



**Gestão do Desporto e dos Processos num
Departamento Municipal**

**Estágio Profissionalizante realizado na Câmara Municipal
da Maia**

Relatório de Estágio Profissionalizante apresentado à Faculdade de Desporto da Universidade do Porto, com vista à obtenção do grau de Mestre referente ao curso do 2º Ciclo em Gestão Desportiva (Decreto-lei n.º 74/2006, de 24 de março, na versão da sua quarta alteração pelo Decreto-Lei n.º 63/2016 de 13 de setembro).

Orientadora: Prof.^a Doutora Maria José Carvalho

Supervisora Local: Prof.^a Doutora Mafalda Roriz

Sérgio Frederico Lima Soares

Porto, 2017

Ficha de Catalogação:

Soares, S. F. L. (2017). ***Gestão do Desporto e dos Processos num Departamento Municipal*** Estágio Profissionalizante realizado na Câmara Municipal da Maia. Porto: S. Soares. Relatório de Estágio Profissionalizante para obtenção do grau de Mestre em Gestão Desportiva, apresentado à Faculdade de Desporto da Universidade do Porto.

PALAVRAS-CHAVE: AUTARQUIA, GESTÃO, GESTOR, GESTÃO DESPORTIVA, EVENTOS DESPORTIVOS.

Abreviaturas

AMP – Área Metropolitana do Porto;
Hab. – Habitante;
Km2 – quilómetros quadrados;
CMM – Câmara Municipal da Maia;
GOP - Grandes Opções do Plano;
CRP – Constituição da República Portuguesa;
AP – Administração Pública.

ÍNDICE GERAL

Abreviaturas	i
ÍNDICE DE FIGURAS	v
ÍNDICE DE QUADROS	vi
Resumo	vii
Abstract	ix
Introdução	1
1. Caracterização geral	3
1.1. Motivações e expectativas relativamente ao estágio	3
1.2. Plano de estágio	5
1.3. Objetivos do estágio	6
2. Enquadramento Concetual	9
2.1. Desporto	9
2.2. Desporto e Autarquias	15
2.3. Políticas Públicas e o Desporto	20
2.4. Gestão	28
2.4.1. O Gestor	36
2.5. Gestão Desportiva	39
2.5.1. Eventos Desportivos	42
2.6. Maia	45
3. Enquadramento da prática profissional	57
3.1. Caracterização da entidade de estágio	57
3.1.1. Câmara Municipal da Maia	57
3.2.1. Divisão de Desporto e Juventude	100
4. Realização da prática profissional	103
5. Reflexão crítica e principais competências adquiridas	115
Principais Conclusões	117
Referências bibliográficas	121
Anexos	cxxvii
Anexo 1	cxxvii
Anexo 2	cxxviii
Anexo 3	cxxxviii

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 - Descrição normativa do trabalho de gestão, traduzido de (Giles & Stansfield, 1990)	36
Figura 2: Mapa do Concelho da Maia.....	47
Figura 3: Densidade populacional no Concelho da Maia, por freguesia, no ano de 2011	52
Figura 4: Estrutura etária do concelho da Maia	54
Figura 5: Os dez Municípios mais exportadores, no 1º semestre de 2016.....	55
Figura 6: Ranking de Negócios 2016	56
Figura 7 - Presidente da Câmara Municipal	67
Figura 8 - Vereadora do Pelouro da Juventude, entre outros.....	69
Figura 9 - Cartaz Clube Maia Sénior	72
Figura 10- Liga de Futsal da Maia.....	72
Figura 11- Cartaz Jogos Desportivos da Maia	73
Figura 12- Cartaz Férias Desportivas Municipais	74
Figura 13 – Cartaz Férias Ativas Jovens	92
Figura 14 - Cartaz Festival Danças Urbanas	93
Figura 15 - Cartaz Festival de Teatro Jovem	94
Figura 16 – Um exemplo dos trabalhos feitos, no âmbito do programa de Artes Plásticas.....	94
Figura 17 - Maia ShowCase.....	95
Figura 18 - Cartaz do programa Conheces?	96
Figura 19 - Organigrama dos Gabinetes de Desporto da CMM	100

ÍNDICE DE QUADROS

Quadro 1: Plano de Estágio	5
Quadro 2: Cronograma das atividades.....	6
Quadro 3 - Enquadramento de conceitos	15
Quadro 4- Estrutura Organizacional	22
Quadro 6: População residente nos Concelhos da AMP nos anos 2001 e 2011	49
Quadro 7: População residente no Concelho da Maia, por freguesia, nos anos 2001 e 2011.....	50
Quadro 8: Densidade populacional no Concelho da Maia, por freguesia, no ano de 2001 e 2011	51
Quadro 9: Taxa de variação da população residente no concelho da Maia, por grandes grupos etários e por freguesia, nos anos de 2001 e 2011.....	52
Quadro 10: População residente no concelho da Maia, por grandes grupos etários e por freguesia, nos anos de 2001 e 2011	53
Quadro 11- Organigrama CMM.....	60
Quadro 12 - Estrutura da receita e da despesa	63
Quadro 14- Análise Global das Receitas 2018	65
Quadro 15- Análise global da despesa	65
Quadro 16- Transferências de capital	66

Resumo

O Desporto tem como possível definição, todas as formas de atividade física que, através da participação ocasional ou organizada, visam exprimir ou melhorar a condição física e o bem-estar mental, constituindo relações sociais e/ou obtendo resultados nas competições, a todos os níveis. Do Desporto provêm valores fundamentais para a vivência em sociedade, contribuindo assim, para o desenvolvimento e a realização pessoais. A relação entre Desporto e Autarquias não é algo linear, pelo contrário, é algo deveras complexo. Uma autarquia, enquanto entidade pública, é assumida e dirigida por pessoas, que poderão ou não, considerar o Desporto como importante ou prioritário, para o bom desenvolver do seu concelho. Por ser habitante do Concelho da Maia, tenho a noção de que o Município considera o Desporto como algo de muito importante para o seu desenvolvimento. Daí resultou, em parte, o meu interesse em desempenhar um papel, enquanto estagiário, na Divisão de Desporto e Juventude da Câmara Municipal da Maia. Enquanto estagiário, assumi tarefas relacionadas com a gestão administrativa, com a gestão de eventos e com a gestão de processos. Para que fosse possível desempenhar as funções de estágio, com utilidade para o Município, foi necessário estudar de forma mais aprofundada, temas como o Desporto, o Desporto e as Autarquias e as Políticas Públicas Desportivas. Na área da Gestão, foram consideradas pertinentes, o estudo de temas como a Gestão, o Gestor, a Gestão Desportiva e os Eventos Desportivos. Posto isto, esta formação permite obter uma convergência entre as características inatas e as competências adquiridas, somando-se assim, e tornando possível o adquirir de uma visão distinta, multidisciplinar, numa só pessoa. Outra das competências consideradas fundamentais, adquiridas com esta formação, é a perceção da ordem de processos de gestão de uma determinada problemática. O planeamento é fundamental para o sucesso. Tendo em conta que, ao desempenhar um cargo de gestão, é necessário controlar vários fatores (por vezes de origem distinta), é necessário desenvolver metodologias rigorosas que permitam controlar o melhor possível o resultado final. Para isso é necessário controlar os processos, algo que eu considero fundamental, para o meu futuro enquanto gestor.

Abstract

Sport has as a possible definition all forms of physical activity which, through occasional or organized participation, aim at expressing or improving physical condition and mental well-being, forming social relations and / or obtaining results in competitions, at all levels. Throw Sports, are provided fundamental values for living in society, thus contributing to personal development and fulfillment. The relationship between Sport and Municipalities is not something linear, on the contrary, it is quite complex. An autarchy, as a public entity, is assumed and directed by people, who may or may not, consider sport as important or as a priority, for the good development of their county. Being a resident of the Municipality of Maia, I have the knowledge that the Municipality considers Sport as something very important for its development. This has resulted, in part, in my interest in playing a role, as a trainee, in the Sports and Youth Division of Maia City Hall. As a trainee, I took on tasks related to administrative management, event management and process management. To be able to perform the trainee functions, with usefulness to the Municipality, it was necessary to study in more depth, subjects such as Sports, Sports and Municipalities and Public Sports Policies. In the Management area, the study of topics such as Management, Manager, Sports Management and Sports Events, were considered relevant. Having said, this formation allows for a convergence between innate characteristics and acquired competences, adding up, thus making it possible to acquire a distinct, multidisciplinary vision in one person. Another of the key competences, acquired with this formation, is the perception of the order, of processes of management, of a certain problematic. Planning is the key to success.

Given the number of factors (sometimes of different origin) needed to be monitored in a management role, it is necessary to develop rigorous methodologies to control the final outcome as closely as possible. For this, it is necessary to control the processes, something that i consider imperative , for my future as a manager.

Introdução

A elaboração do Relatório de Estágio prende-se com a necessidade de terminar o segundo ano, do Segundo Ciclo de estudos em Gestão Desportiva, na Faculdade de Desporto da Universidade do Porto.

Com a entrega do documento, com a respetiva defesa do mesmo, e partindo do pressuposto de que ambas as tarefas sejam executadas com sucesso, é alcançado o título de Mestre em Gestão Desportiva. O estágio foi desenvolvido na Câmara Municipal da Maia, na Divisão de Desporto e Juventude, com maior especificidade no Gabinete de Fomento Desportivo e Juventude.

A escolha por esta entidade prende-se, analisando os factos, com o pertencer ao seu concelho, pois, isso permitiu-me perceber parte do trabalho desenvolvido pela entidade. Não só no âmbito desportivo mas também no do ambiente, considero, desde novo, que a Maia está em muito à frente dos seus pares (AMP). O que para mim foi notório ao longo dos anos, tornou-se ainda interessante e curioso com a entrada na Faculdade de Desporto, da Universidade do Porto.

Desenvolveu-se em mim, uma curiosidade particular pelo “conhecer” de que forma, planeiam e desenvolvem o seu trabalho, no âmbito desportivo.

Que políticas seguem e como se organizam enquanto estrutura orgânica e em termos de processos?

No entanto, durante a licenciatura adquiri um gosto particular pelo treino e estas perguntas desvaneceram.

Contudo, mais tarde (depois de terminar a licenciatura), e já depois de ingressar no mercado de trabalho comecei a adquirir um gosto especial pela gestão.

Candidatei-me então, ao Mestrado de Gestão Desportiva, da Faculdade de Desporto da Universidade do Porto e as questões colocadas anteriormente voltaram a fazer todo o sentido.

Como tal e para conseguir estar mais perto dessa realidade, pedi para fazer o estágio no Gabinete de Fomento Desportivo e Juventude, Gabinete esse que se insere na Divisão de Desporto e Juventude da CMM.

De forma a terminar o Mestrado, é necessário proceder à realização do relatório de estágio. Documento esse, que para mim, e de acordo com aquilo que foi desenvolvido no estágio, faria todo o sentido abordar temáticas como o Desporto, o Desporto e as Autarquias e as Políticas Públicas Desportivas.

Na área da Gestão, considera-se também pertinente a abordagem dos temas Gestão, o Gestor, a Gestão Desportiva, os Eventos Desportivos, tendo como enquadramento contextual o Concelho da Maia.

Estas temáticas, revelaram-se particularmente importantes para o desempenho das funções de estágio, que se enquadraram principalmente no âmbito de gestão de processos, gestão administrativa e de eventos desportivos.

1. Caracterização geral

1.1. Motivações e expectativas relativamente ao estágio

Desde os oito anos de idade que pratico desporto, tendo passado pelas modalidades de futebol de onze (oito anos federado) e natação. Quando aos dezassete anos de idade ingressei na Faculdade de Desporto da Universidade do Porto, para começar a licenciatura em Ciências do Desporto, o desporto era para mim uma maneira de me divertir e de estar com os amigos. No entanto, no segundo ano da licenciatura e depois de uma lesão algo grave, o desporto tornou-se um prazer, algo que me é essencial, o que despertou em mim, o interesse em experimentar novas modalidades (desportos individuais e coletivos).

Depois de terminar a licenciatura, não fiquei a trabalhar na área desportiva mas, o desporto sempre esteve presente na minha vida. Após alguns anos, fora da faculdade, decidi voltar e ingressar no Mestrado que, agora, vem de encontro aos meus atuais interesses profissionais.

Acredito que o Ser-Humano é um ser biológico em constante evolução, não só no que diz respeito ao biológico, mas também ao metafísico.

Concretizando, o meu interesse pela Gestão Desportiva é fruto da aprendizagem e aquisição de competências distintas, ao longo da vida, em interação com os meios em que estou envolvido. As tarefas que desenvolvia e desenvolvo no meu trabalho atual, no âmbito da gestão, ajudaram em muito, na minha escolha pela Gestão, e Desportiva, pelo valor desportivo, algo que sempre fez parte da minha vida e que vejo a fazê-lo a vida toda. Após terminar o primeiro ano, do Segundo Ciclo de Estudos em Gestão Desportiva, os estudantes que transitaram de ano, deveriam pensar nas opções que teriam de tomar para o segundo, e último, ano de Mestrado.

A minha opção pessoal recaiu sobre a realização de um estágio profissionalizante, sendo que o meu foco seria fazê-lo na Câmara Municipal da Maia. Todas as condições estavam reunidas para o fazer e assim aconteceu, com muita satisfação da minha parte.

Não escolhi a Câmara Municipal da Maia apenas por ser o “meu município”, mas porque estou algo familiarizado com as suas políticas públicas desportivas, que, em mim, só despertam admiração e contentamento. Desde a minha adolescência que denoto a dedicação e apoio desta, ao desporto. A Instituição em causa é, no meu ponto de vista, amiga e companheira do Desporto e como tal é também minha amiga.

Estou certo que se corresponder com vontade, responsabilidade e competência, retirarei uma aprendizagem muito rica desta experiência, na Instituição, e em particular com o gabinete que trabalha o fomento do desporto ao pormenor, o Gabinete de Fomento Desportivo e Juventude. Em relação a áreas de atuação no âmbito de estágio, tenho a organização e gestão de eventos desportivos, e a gestão mais corrente (organização documental e mapeamento) como as de maior interesse.

1.2. Plano de estágio

Uma reunião entre as partes, Supervisora Local e o Estudante, permitiu a elaboração de um plano de estágio, de forma a facilitar a organização entre as partes e exponenciar o rendimento do estudante. O plano, deverá servir de guia na realização das diferentes tarefas desenvolvidas no estágio. Além disto, facilita a gestão do tempo na elaboração do relatório. No entanto, estará sujeito a ajustamentos e alterações sempre que a necessidade o justifique.

O estudante desempenhará funções de estágio durante todo o ano letivo, que será de um mínimo de quatro horas por dia, cinco dias por semana (de segunda a sexta-feira).

Segue-se a esquematização do plano de estágio que contém dados descritivos, bem como as atividades a desenvolver e a sua respetiva calendarização (Quadro 1).

Quadro 1: Plano de Estágio

CARACTERIZAÇÃO DE ESTÁGIO	
Curso	Mestrado em Gestão Desportiva
Faculdade	Desporto da Universidade do Porto
Orientadora	Dra. Maria José Carvalho
Estagiário	Sérgio Soares
Entidade de estágio	Câmara Municipal da Maia
Gabinete	Fomento Desportivo e Juventude
Supervisor Local	Dra. Mafalda Roriz
Data de início	outubro de 2017
Data de conclusão	junho de 2018

Para uma descrição mais detalhada, foi elaborado um cronograma, com o objetivo de demonstrar as atividades a realizar ao longo do ano (quadro 2).

Quadro 2: Cronograma das atividades

TAREFA/MÊS	2017				2018								
	set	out	nov	dez	jan	fev	mar	abr	mai	jun	jul	ago	set
1. Caracterização Geral do Estágio													
1.1. Expectativas em relação ao estágio	X	X											
1.2. Plano de estágio		X											
1.3. Definição dos objetivos	X	X											
2. Enquadramento Concetual													
2.1. Gestão					X			X		X	X		
2.2. Gestão Desportiva					X			X		X	X		
2.3. . Desporto e Autarquias					X			X		X	X		
2.4. Políticas Públicas Desportivas					X			X		X	X		
2.5. Gestão de Instalações Desportivas													
2.6. Gestão de Eventos Desportivos					X			X		X	X		
3. Enquadramento da prática profissional													
3.1. Caracterização da entidade de estágio				X	X			X		X	X		
4. Realização da prática profissional													
4.1. Trabalho administrativo		X	X	X	X	X	X	X					
4.2. Instalações Desportivas													
4.3. Eventos Desportivos		X	X	X	X	X	X	X					
4.4. Estudo													
5. Reflexão crítica e principais conclusões													
5.1. Elaboração da reflexão crítica e conclusões										X		X	X
6. Síntese Final													
6.1. Elaboração da síntese final												X	X
Entrega													
Entrega para correção													X
Entrega Final													X

1.3. Objetivos do estágio

Com a escolha de ingressar no estágio, como meio de finalizar o Segundo Ciclo de Estudos e daí obter o grau de Mestre em Gestão Desportiva, objetivos foram delineados. Os objetivos delineados à priori foram de cariz semi-individual, são exemplo disso, o querer e o demonstrar um bom desempenho e competência no trabalho a desenvolver, não só a pensar na perspetiva individual mas também como estudante desta prestigiada instituição, onde fui formado a nível superior, e que tanto orgulho me dá.

Como objetivos individuais, destacam-se o querer desenvolver maior competência na área da Gestão Desportiva e, em particular, na gestão e organização de eventos desportivos. No entanto, nunca colocaria de parte quaisquer oportunidades que surjam dentro da área de gestão desportiva, pois tudo na vida é aprendizagem e esta não ocupa lugar.

Posto isto, os objetivos gerais estabelecidos compreendem os seguintes pontos:

- Compreender o modo de funcionamento e organização, da Divisão de Desporto da Câmara Municipal da Maia, com maior detalhe no Gabinete de Fomento Desportivo e Juventude;
- Perceber se há e de que tipo é, a relação entre o Município e o Desporto;
- Identificar como essa relação se traduz, ao nível do desenvolvimento desportivo da cidade e das suas freguesias;
- Adquirir conhecimento das políticas públicas e das políticas públicas desportivas;
- Aplicar, com sucesso, os conhecimentos adquiridos (licenciatura, mestrado, experiência profissional);
- Desenvolver do “saber” e do “saber fazer”;
- Adquirir e melhorar competências na área da gestão autárquica e daí fazer a “ponte” para os eventos desportivos;
- Durante o tempo estabelecido de estágio, ser um meio útil e eficiente de trabalho, para o Gabinete de Fomento Desportivo e Juventude.

Relativamente aos objetivos específicos pretende-se:

- Acompanhar atentamente e participar ativamente, na organização e gestão das diversas atividades e eventos desportivos, promovidos pela Câmara Municipal da Maia;
- Perceber quais e quantas são as instalações municipais, desportivas e de lazer, se estão a ser exploradas e, se não estiverem, como se podem explorar;
- Apoiar ativamente na administração documental (documentos, mapas, softwares de gestão).

2. Enquadramento Conceptual

2.1. Desporto

O desporto tem como sua definição, todas as formas de atividade física que, através da participação ocasional ou organizada, visam exprimir ou melhorar a condição física e o bem-estar mental, constituindo relações sociais e/ou obtendo resultados nas competições, a todos os níveis.

O desporto deve, enquanto direito adquirido, concretizado na Lei de Bases da Atividade Física e do Desporto Lei n.º 5/2007, de 16 de janeiro, artigo 2º., de atender a todos os cidadãos, independentemente do sexo, “raça”, idade, deficiência, religião, convicções e orientação sexual, bem como do meio social ou económico de origem.

O desporto é um fenómeno social e económico, em constante crescimento e evolução, que contribui de forma importante para os objetivos estratégicos de solidariedade e prosperidade da União Europeia, e como tal, tem também um impacto muito significativo em Portugal. O ideal olímpico, de desenvolvimento do desporto, como instrumento que fomenta a paz e a compreensão entre nações e culturas, assim como a educação das gerações futuras, nasceu na Europa e foi promovido pelo Comité Olímpico Internacional e pelos comités olímpicos europeus. O desporto atrai os cidadãos europeus. A maioria deles, participa regularmente em atividades desportivas. Do desporto provêm valores fundamentais para a vivência em sociedade, tais como o espírito de equipa, a solidariedade, a tolerância e a competição leal (fair play), contribuindo assim, para o desenvolvimento e a realização pessoais. Promove também a contribuição ativa dos cidadãos comunitários para a sociedade, e consequentemente, a cidadania ativa.

A Comissão Europeia reconhece o papel essencial do desporto na sociedade europeia, sendo que, o considera como um meio extremamente útil para estabelecer ligações, pois este possibilita (quando há necessidade) uma maior proximidade com os cidadãos e de lidar com questões que, a eles dizem diretamente respeito. Contudo, o desporto é igualmente confrontado com as novas ameaças e desafios emergentes na sociedade europeia, como a pressão

comercial, a exploração dos desportistas jovens, a dopagem, o racismo, a violência, a corrupção e o branqueamento de capitais.

Pires (2005, pp. 122-123) refere o desporto “como fenómeno macrosocial, integrado na vida e nos hábitos culturais de cada um, a uma escala planetária, e como um fenómeno microsocial, porque nele comporta instituições e valores de proximidade como a escola, a família, as normas as regras, a cultura, os média, as artes, etc.” Este amplo enquadramento social propicia e assegura uma importância e características singulares, a sua transversalidade.

Atualmente, o desporto abarca diversas e distintas áreas de intervenção, tais como:

- o desporto espetáculo;
- o federado;
- o escolar e o universitário;
- o militar;
- o municipal;
- o radical e o de aventura;
- o de lazer;
- o de âmbito turístico;
- o de cariz cultural;
- etc..

Esta panóplia diversa de áreas de intervenção proporciona imensos benefícios, desde o seu impacto na saúde, na economia, no turismo, na cultura, na integração social e na qualidade de vida das pessoas.

A sociedade moderna, é altamente influenciada por modelos globalmente expostos pelos media, onde o apelo aos “valores mundanos” (do poder e do dinheiro) se sobrepõem a todos os princípios. O caminho a seguir, pode e deve ser definido de acordo com os valores morais e éticos.

A atividade desportiva, pela sua riqueza social e cultural, constitui-se como um meio privilegiado para que as opções pelos valores da ética desportiva sejam,

cada vez mais, postas em prática, devendo, pela sua natureza, constituir-se como um exemplo de rumo a seguir por outros setores da sociedade. Nos dias de hoje, o desporto deve ser, cada vez mais, uma verdadeira Escola de Liberdade e uma autêntica Escola de Cidadania. Tendo em consideração que o desporto é já em alguns países, incluindo Portugal, uma das maiores indústrias, contribuindo para a riqueza nacional, é essencial a existência de um Código que fomenta e regule as boas práticas desportivas e proteja o desporto, os valores socioeducativos e bio-psico-sociais que este deve comportar.

Nos termos da Lei de Bases da Atividade Física e do Desporto – Lei n.º 5/2007, de 16 de janeiro – a atividade desportiva é desenvolvida em observância dos princípios da ética, da defesa do espírito desportivo, da verdade desportiva e da formação integral de todos os participantes. Falar de ética no desporto é centrarmo-nos em valores que deverão estar presentes na orientação dos praticantes, em todos os agentes desportivos e no movimento associativo, de forma a que o desporto se possa constituir como um verdadeiro fator educacional, de integração e inclusão social, contribuindo para o desenvolvimento de todas as potencialidades humanas. De destacar também, a importância do desporto como potencial veículo de sensibilização e consciencialização de todos os agentes relacionados. Devem valorizar e prezar a responsabilidade própria e devem-se reger por comportamentos leais. O espírito desportivo é essencial para o êxito da promoção e do desenvolvimento do desporto, revelando-se igualmente benéfico para o indivíduo, as organizações desportivas e a sociedade. Um desporto baseado nos princípios da ética será, para todos os que nele participam, mais apelativo, motivador, realizador e útil.

O Espírito Desportivo encerra em si mesmo um conjunto alargado de valores e princípios que, deverão ser assimilados e vivenciados na prática desportiva. Trata-se de um conjunto de valores que têm a função de imprimir um sentido positivo à atividade desportiva e que, sem os quais, esta perde a sua finalidade primordial: contribuir para o desenvolvimento harmonioso e universal da pessoa humana.

“Vejo o estádio e o jogo como um dos poucos locais e momentos que, neste mascarado quotidiano, nos proporcionam um encontro simples com a nossa humanidade, debilidade e humildade.” Bento (2004).

O Espírito desportivo é, pois, respeitar códigos, regulamentos, honrar a palavra dada e os compromissos assumidos. Com a aceitação e cumprimento voluntário do mesmo, e de tudo o que ele comporta, deve também ser recusado o recurso a quaisquer meios ou métodos ilegais para vencer ou para tirar vantagem, assim como se devem repudiar esses comportamentos ou atitudes, junto daqueles que prevariquem ou influenciem terceiros nesse sentido.

Qualquer forma de prática desportiva, de carácter competitivo ou não, só faz sentido se organizada e vivida com dignidade, respeito e equidade entre todos os participantes.

O desporto, pela sua natureza, possibilita e potencia o exercício e desenvolvimento de valores pessoais e sociais. Valores esses que quando aplicados no e pelo desporto, facilmente são transpostos para o dia-a-dia de cada um de nós.

Importa ter em consideração que para além de um conjunto de valores comuns a todos os cidadãos, há valores que, pela sua natureza, são inerentes à prática desportiva, nomeadamente o respeito pelas regras e pelo adversário, árbitro ou juiz; o jogo limpo; a tolerância; a amizade; a verdade; a aceitação do resultado; o reconhecimento da dignidade da pessoa humana; o saber ser e estar; a persistência; a disciplina; a socialização; os hábitos de vida saudável; a interajuda; a responsabilidade; a honestidade; a humildade; a lealdade; o respeito pelo corpo; a imparcialidade; a cooperação e a defesa da inclusão social em todas as vertentes.

No Código de Ética Desportiva são consideradas três dimensões fundamentais:

a) A ética desportiva em todas as suas vertentes, mas particularmente como meio de prevenção dos fenómenos sociais que, por qualquer forma ou grau, atentem contra a essência do desporto, tais como: a violência; a dopagem; o

racismo; a xenofobia; discriminação social; e todos os atos e/ou omissões que desvirtuem a verdade desportiva.

b) A educação pelo desporto, como forma de fomento da prática de múltiplos “valores humanos”, mas também como forma de defesa dos hábitos de vida saudável, do meio ambiente, dos espaços lúdicos, de lazer e de desporto. Nesta dimensão educativa, os agentes desportivos assumem um elevado grau de responsabilidade através do seu exemplo, em particular para com os mais jovens.

c) O jogo limpo no desporto, com o implícito fomento do respeito e do cumprimento integral das regras, bem como da amizade, do respeito mútuo e da correção no relacionamento com todos os que se entrecruzem no desporto, nomeadamente com os adversários.

O desporto em Portugal começou a ter maior notoriedade política no final dos anos 80.

Foi decretada no início dos anos 90, a primeira Lei de Bases do Sistema Desportivo, Lei nº 1/90 de 13 de janeiro, que visava a normalização do setor, a sua aplicação prática e a regulação da atividade física e do desporto em Portugal.

Da publicação desta até à atualidade, ocorreram duas revogações da lei primária. Na primeira, surgiu a Lei de Bases do Desporto, Lei nº 30/2004, de 21 de julho, mais tarde seria novamente revogada, dando origem à legislação em vigor, Lei de Bases da Atividade Física e do Desporto, Lei nº 5/2007, de 16 de janeiro.

Posto isto, a presente Lei “define as bases das políticas de desenvolvimento da atividade física e do desporto”, como é referido no artigo 1º. No **Artigo 2.º Princípios da universalidade e da igualdade** é tratado que todos, sem exceção, têm direito à atividade física e desportiva, independentemente da sua ascendência, sexo, raça, etnia, língua, território de origem, religião, convicções políticas ou ideológicas, instrução, situação económica, condição social ou orientação sexual. Ainda neste artigo, é destacada a importância da atividade física e do desporto para a promoção de uma situação equilibrada e não

discriminatória entre homens e mulheres. De ressaltar o artigo 3º, relativo ao Princípio da ética desportiva, onde o Estado é encarregue de adotar medidas preventivas, bem como de punir aqueles que denigram o desporto e a sua filosofia através de “manifestações antidesportivas, designadamente a violência, a dopagem, a corrupção, o racismo, a xenofobia e qualquer outra forma de discriminação.” A violação destes princípios (presentes em todos os contextos do quotidiano) não é algo estritamente desportivo, ou seja, não é punível apenas pelas federações – artigo 18º.

Lei de Bases da Atividade Física e do Desporto – Lei nº 5/2007, de 16 de janeiro

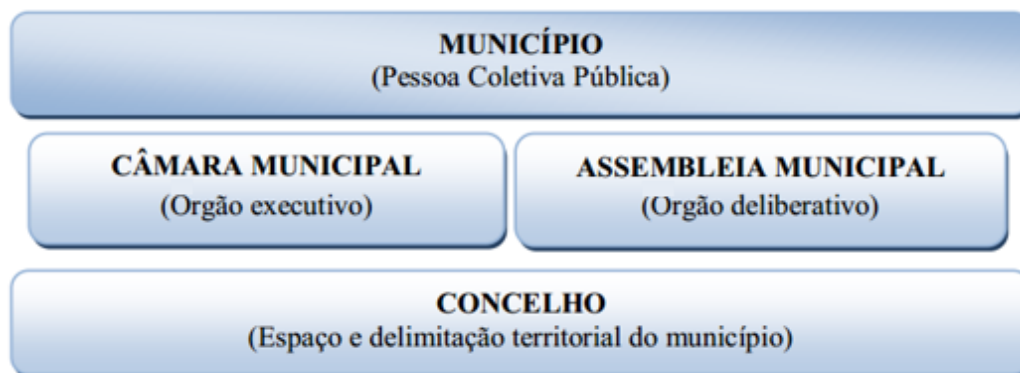
2.2. Desporto e Autarquias

A relação entre Desporto e Autarquias não é algo linear, pelo contrário, é algo deveras complexo.

Uma autarquia, enquanto entidade pública, é assumida e dirigida por pessoas, que poderão ou não, considerar o Desporto importante ou prioritário para o bom desenvolver do seu concelho.

Amaral (1986, p. 36) considera Autarquias como: “entidades anteriores ao próprio Estado, apareceram e dedicaram-se por vocação e natureza à generalidade das tarefas, antes mesmo que o próprio Estado se interessasse por elas ou por elas se incumbisse. Atualmente, o estado regula por lei o estatuto jurídico dos municípios, mas não faz mais do que reconhecer uma instituição social pré-existente, que ele não criou nem provalvemente conseguirá destruir”.

Quadro 3 - Enquadramento de conceitos



A CRP em vigor não distingue município, pelo que reconhece como seu conceito, assumido constitucionalmente, enquanto autarquia local.

O conceito implícito de município integra quatro elementos essenciais: a pessoa coletiva, o território, os interesses comuns e os órgão representativos.

Pela sua afinidade e relação, o conceito de município aparece constantemente associado a outras terminologias como concelho e câmara municipal, sendo por vezes confundido e tratado erradamente.

O Município é então uma entidade jurídica e administrativa, constituída como pessoa coletiva pública. A Câmara Municipal é o órgão executivo, responsável pela condução das políticas municipais, no âmbito das suas funções e competências legais. A Assembleia Municipal assume-se como o órgão deliberativo que, entre outras competências legais, aprova e fiscaliza o desempenho da câmara municipal. Por Concelho assume-se o território municipal ou a circunscrição territorial, onde o município enquanto entidade ou pessoa coletiva pública intervem.

Consagrados constitucionalmente e no âmbito da organização democrática do Estado, como pessoas coletivas territoriais que trabalham em prol dos interesses das respetivas populações, os municípios dispõem, para o devido efeito, de jurisdição em diversas áreas de intervenção, a qual se materializa numa panóplia de competências, atribuídas legalmente aos seus órgãos.

A atribuição do “tempo livre e desporto” aos municípios permite, aos seus órgãos, a possibilidade de “ser” ou de “vir a ser” pensado e elaborado um programa de desenvolvimento. Podendo com isto, assumir um papel “ativo- direto” e de extrema importância ao nível da qualidade de vida local, tendo por fundamento a relevância que esta área tem, enquanto fenómeno social. Promove a interação com outros domínios, como a economia, a saúde, o turismo e a cultura.

Para além disso, alia a si a crescente importância dada à prática de atividade física e desportiva, como fator fundamental para o bem estar físico e psicológico, contribuindo para a melhoria da qualidade de vida dos cidadãos.

Considerando as diversas áreas de intervenção, uma organização municipal tem diversos e distintos objetivos (gerais e específicos) a alcançar. Portanto, requer que para cada área de atuação haja o desenvolvimento de estruturas organizacionais adequadas, o que se pode identificar através do respetivo organograma.

Este diagrama organizacional, permite teorizar sobre a importância estratégica das diversas áreas de intervenção, em função das categorias e posicionamento das respetivas unidades orgânicas.

Neste âmbito, e em termos gerais, apesar da gestão do desporto não ser considerada de primeira prioridade, tem vindo continuamente a aumentar o seu peso no total do orçamento de grande parte dos municípios, com foco sobretudo no investimento em instalações ou equipamentos desportivos, nos apoios diretos e indiretos ao desenvolvimento desportivo local (financeiros e de cedência de instalações) e à gestão corrente do respetivo património desportivo.

“Compreender como as organizações se estruturam, pressupõe conhecer e compreender como é que funcionam” (Sousa, 2013), como trabalham em termos de processos, que ferramentas utilizam, quais são os canais de comunicação, de informação e de decisão, e como funcionam.

A atual situação económica, financeira e orçamental impõe a adoção de novos modelos de gestão e de desenvolvimento, para a administração pública em geral e para administração local em particular. Nos municípios, esta realidade, implica obrigatoriamente um planeamento e avaliação cuidados em relação às opções de políticas municipais e de gestão dos respetivos processos. É importante antecipar e proteger a sua sustentabilidade, para que esta possa concretizar a sua missão de serviço público, que lhe está conferida pela constituição.

A racionalização dos recursos públicos suscita a necessidade de alinhamento com novos modelos de gestão, que permitam através da criação e aplicação de novas medidas reformadoras, o proporcionar de um equilíbrio entre a racionalização de recursos e uma orgânica mais eficiente com elevado índice de qualidade.

No fim do século XX, com o crescente interesse social no desporto, as autarquias edificaram várias instalações desportivas e de especificidade diversa. Na generalidade das autarquias este “planeamento” não foi planeado, foi simplesmente feito.

Constantino (1999) alerta para este fenómeno e indica alguns parâmetros fundamentais para determinar a necessidade de uma infraestrutura desportiva num determinado local:

- Conhecer as necessidades da população;
- Determinar prioridades, considerando as necessidades já percebidas;
- Perceber de forma clara os custos financeiros;
- Escolher um equipamento que satisfaça as necessidades;
- Definir um programa de construção.

Como refere Sarmiento & Carvalho (2014), “a carência de instalações desportivas que existia no nosso país passou agora para uma situação de um aumento confuso e desordenado de equipamentos desportivos municipais. Apesar da sua qualidade, estes existem muitas vezes com dimensões desproporcionais relativamente às necessidades da população em questão.”

Contudo, e apesar de grande parte do investimento feito ter sido público e/ ou advindo de fundos europeus, a culpa não recai única e exclusivamente na gestão pública. O problema foi também que o país, os gestores desportivos chamados à tomada de decisão, os gestores que se encontravam em cargos de responsabilidade ao nível do ordenamento do território e obras municipais não tinham, “naquele momento”, o conhecimento, nem a fundamentação necessária para operar um desenvolvimento desportivo a nível estrutural.

Parte do problema pode ser explicado pela ditadura que foi levada a cabo em Portugal e que terminou em 1974, o que se traduziu num grande atraso geracional em relação a outros países, “ditos mais desenvolvidos”. Ou seja, o ponto de partida de Portugal não foi o mesmo que outros países e em pouco tempo pretendeu-se avançar e “fazer” muito. Todos sabemos o ditado “dar um passo maior que a perna..”, ir além das nossas possibilidades, geralmente dá mau resultado. Neste caso em específico, houve instalações bem feitas, mal feitas e até feitas em quantidade exagerada, o que se traduziu em gastos financeiros e outros, que poderiam e deveriam ter sido aplicados em outras matérias.

Atualmente a gestão desportiva está mais sólida, tanto a nível científico como na formação de profissionais, obviamente uma está intimamente ligada à outra, no entanto há ainda muito a fazer.

Há ainda muitos dirigentes desportivos que não têm qualquer formação ou conhecimentos de gestão, o que é extremamente preocupante.

“A gestão do desporto no nosso país é um aspeto essencial para o desenvolvimento. Os recursos humanos, materiais e financeiros devem ser ajustados de forma a promover "uma rutura entre o velho dirigente diletante e as novas necessidades sociais que não se compadecem com um amadorismo muitas vezes de grande irresponsabilidade" (Pires, 2005a, p.21).

Em Portugal, tem sido dada uma reduzida importância à gestão de instalações desportivas. É por isso relevante, para os proprietários e/ou gestores destes espaços, conhecerem diversos modelos de gestão e perceberem qual o melhor a seguir (dependendo da tipologia da instalação), de modo a que consigam fazer um bom trabalho, naquilo que é a otimização das instalações.

2.3. Políticas Públicas e o Desporto

A palavra política, tem origem numa série de vocábulos provenientes da história da civilização grega.

Conforme refere Carvalho *et al* (2012, p.47), palavras como “polís”, “politikos”, “politeia” ou “politiké” associavam-se ao modo de governar a cidade/estado, cidadãos ou vida política, cujos conceitos e interpretações foram evoluindo ao longo das distintas civilizações e dos seus protagonistas. Atualmente na literatura são várias as abordagens sobre aquilo que são as políticas públicas.

Uma das mais explícitas abordagens partilhada por diversos autores, refere uma política pública de forma simplista, como tudo aquilo que os governos decidem fazer ou não fazer (Januário, 2011, p.30). Na mesma linha de pensamento, Heidenheimeir (1990) acrescenta ao conceito o estudo do como, do porquê e do efeito com que os governos prosseguem determinados cursos de ação ou inação.

Deste enquadramento teórico sobre o conceito de políticas públicas denota-se que, na atuação do domínio público existe uma relação bilateral, por um lado o governo/estado, e por outro a sociedade/população. Correia (2009, p.20) acrescenta que as políticas públicas se focam no “público e os seus problemas” o que em si, tem implícita a possibilidade de uma interação diversa, no que respeita a abordagens e a áreas do “saber”, como forma de fazer corresponder o conhecimento da realidade, aos fenómenos que servem de pressuposto a uma variedade de decisões de natureza pública. Seguindo este raciocínio e considerando os inúmeros desafios e problemas da vida em sociedade, é necessária a existência de plataformas diversas de intervenção política, que visem a tomada de decisão no que às escolhas, opções e prioridades diz respeito.

Assim, cabe ao governo, como órgão de condução da política geral e órgão superior da administração pública, assegurar a realização dos fins constitucionais a que o Estado está obrigado através da execução de políticas públicas, as quais poderemos definir, nos mesmos termos de Silva (2009, p.77), como “as que compreendem o conjunto de disposições, medidas e procedimentos que traduzem a orientação política do Estado e regulam as

atividades governamentais associadas à garantia dos direitos sociais, configurando um compromisso público que visa dar resposta a uma determinada necessidade ou procura”.

Ainda de acordo com Silva (2009, p.67) “o desporto revela um contributo fundamental na formação da identidade nacional e, graças aos seus benefícios em termos pedagógicos, de saúde e de integração, constitui-se também como um fenómeno cultural e social com uma importância cada vez mais evidente e reconhecida, quer para a vida das pessoas, dos municípios, das regiões, quer ainda dos estados.”

De facto a vida em sociedade é regida por regras e valores. “O desporto, enquanto fenómeno social, enquadra-se neste preceito pois é a partir do estado que evolui e se ramifica o sistema desportivo.” (Sousa, 2013).

Neste âmbito constitui-se o conceito de política desportiva, associado à intervenção pública do Estado, considerado aqui em sentido lato e abrangente, a todos os organismos da administração pública.

A Administração Pública (AP), nos termos do artigo 266.º da CRP “visa a prossecução do interesse público, no respeito pelos direitos e interesses legalmente protegidos dos cidadãos”. Sobre a definição de AP, importa referenciar que do alinhamento de Amaral (1986) e Caupers (2000), assumem-se duas conceções, por um lado uma AP em sentido orgânico, como conjunto de órgãos investidos com poderes de autoridade pública.

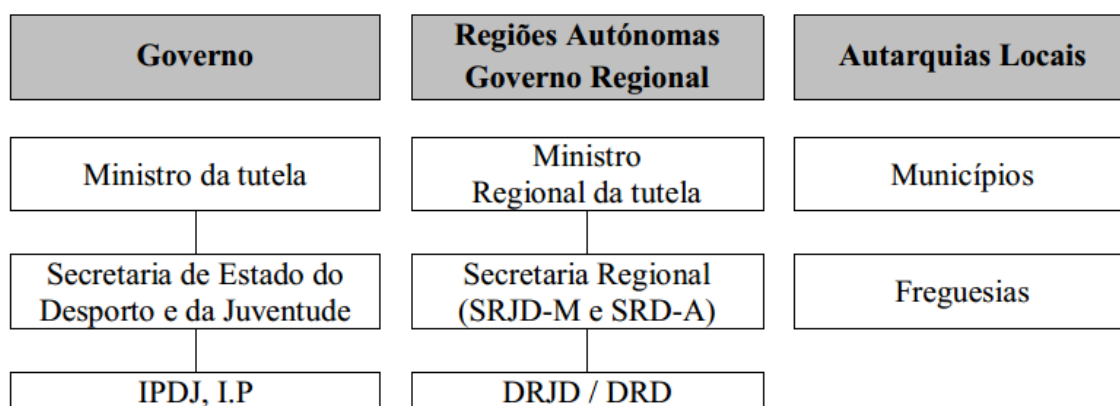
...A Administração Pública em sentido orgânico é constituída pelo conjunto de órgãos, serviços e agentes do Estado e demais organizações públicas que asseguram, em nome da coletividade, a satisfação disciplinada, regular e contínua das necessidades coletivas de segurança, cultura e bem-estar...

Por outro lado temos a conceção material da AP, como o conjunto de toda a atividade administrativa desenvolvida pelos seus órgãos.

...A administração pública em sentido material ou funcional compõe-se do conjunto de ações e operações desenvolvidas pelos órgãos, serviços e agentes do estado e demais organizações públicas ocupadas em assegurar, em nome da coletividade, a satisfação disciplinada, regular e contínua das necessidades coletivas de segurança, cultura e bem estar...

A Administração Pública, enquanto estrutura organizacional (sentido orgânico) encontra-se representada no quadro 4.

Quadro 4- Estrutura Organizacional



Aos Governos cabe implementar estruturas e instrumentos, que permitam que a ética desportiva seja concretizada pelos agentes desportivos, adotando mecanismos que potenciem a criação de normas desportivas de autorregulação das entidades desportivas promotoras do desporto, em especial as federações desportivas. Cabe também, ao serviço ou organismo da administração pública com competências na área do desporto, verificar se em cada época desportiva, está a ser dado cumprimento ao estabelecido no Código de Ética Desportiva.

Às organizações desportivas cabe a aprovação de normas que privilegiem, antes de mais e acima de tudo, os comportamentos eticamente positivos. No caso dos promotores e/ou organizadores de espetáculos desportivos, designadamente federações desportivas, ligas, clubes de praticantes, estabelecimentos de ensino, associações promotoras de desporto ou outros, cabe-lhes fazer cumprir os normativos legais aplicáveis em matéria de salvaguarda da ética desportiva, nomeadamente através dos respetivos regulamentos disciplinares.

A Tutela do Desporto deve:

- Implementar legislação e outros instrumentos em prol da ética desportiva;
- Promover e defender o desporto como um direito universal, bem como a sua dimensão pedagógica e educativa;
- Fomentar a prática desportiva, tendo em consideração os valores éticos;
- Assegurar a equidade nas provas e nas competições desportivas;

“O “Desporto para todos” surgiu com as mudanças sociais, nomeadamente o aumento do tempo livre” (Bento, 1991).

A Lei de Bases da Atividade Física e do Desporto, Lei n.º 5/2007,

de 16 de janeiro, no seu capítulo II, enumera as seis políticas públicas para o desporto:

1. Promoção da atividade física;
2. Desenvolvimento do desporto;
3. Política de infraestruturas e equipamentos desportivos;
4. Carta Desportiva Nacional;
5. Investigação;
6. Cooperação internacional.

Conforme Silva (2009, pp. 16-17) “avaliar as políticas é medir os seus resultados.” Cada vez mais, a eficácia é importante em política (até por exigências económicas do atual contexto europeu, e global).

Nas políticas sociais e nas políticas desportivas, a eficácia deve ser medida em função da produção de resultados.

Devido à natureza das ligações da atividade desportiva com outros setores do organismo público, e com as suas respetivas políticas, – educativa, turismo, ambiente, ordenamento do território, etc., boa parte das medidas e ações políticas influenciam consideravelmente a política desportiva e os

resultados que se pretendem para o desporto em Portugal. Esta realidade obriga a um maior esforço de articulação e coordenação horizontal.

Em matéria de cooperação, a experiência tem demonstrado que os projetos locais de intervenção, à escala micro (local), são mais eficazes em quadros em que são apoiados por políticas públicas de natureza macro (nacional), pois criam condições de base mais propícias à sustentabilidade das intervenções localizadas.

O Estado, onde incluímos todos os seus órgãos, serviços e agentes, deve saber, na área do desporto, qual é o seu papel. O que deverão fazer esses órgãos e serviços para contribuir para os objetivos desportivos do país. Onde quer que desenvolvam a sua atividade, ao nível central, regional, supra municipal, municipal ou ao nível de uma freguesia, esses órgãos e serviços deverão estar conscientes para onde devem orientar as suas ações, para onde devem dirigir as suas energias e para onde devem orientar os seus recursos, atividades e programas.

Para tratar esta temática é necessário fazer uma rigorosa análise, recorrendo à legislação aplicável de índole geral e específica, sobre atribuições e competências na área das políticas públicas desportivas.

Consagrado constitucionalmente, no âmbito da organização democrática do Estado, como pessoas coletivas territoriais que visam a prossecução de interesses próprios das respetivas populações, os municípios dispõem para o efeito, de atribuições em vários domínios, materializadas por um vasto leque de competências atribuídas legalmente aos seus órgãos. A atribuição da área dos “tempos livres e desporto” aos municípios, confere aos seus órgãos um alargado âmbito de intervenção, suportado quer pela abrangência do respetivo conceito que, enquanto fenómeno social, interage com outros domínios, designadamente com a economia, a saúde, o turismo e a cultura, quer com a crescente importância dada à prática de atividades físicas e desportivas como fator primordial do bem estar físico e psicológico, contribuindo para a melhoria da qualidade de vida dos cidadãos.

“Esta crescente valorização do desporto como fenómeno social, com impactos positivos na saúde dos praticantes em geral mas, sobretudo como instrumento de promoção turística com elevada repercussão mediática, resultou noutro posicionamento por parte dos decisores políticos, que colocam, em alguns casos, o desporto como tema central da promoção e afirmação dos respetivos concelhos” (Pereira, 2009).

Deste posicionamento, resultaram significativos investimentos em recursos humanos habilitados, em instalações e equipamentos desportivos, em programas e eventos desportivos, colocando assim, a intervenção desportiva num patamar elevado de prioridades no universo das diversas áreas de atuação política, assumindo como refere Teixeira (2009), “uma especial importância no funcionamento do sistema desportivo nacional e no inalienável cumprimento do sistema constitucional que consagra a todos os cidadãos, sem exceção, o acesso à cultura física e ao desporto.”

Portanto, uma conjuntura que indica uma forte aposta na intervenção desportiva, considerando a “pirâmide” de prioridades, do universo das diversas áreas de atuação política.

Esta importância cada vez maior do desporto, no âmbito das políticas municipais, exige mais e melhores respostas nos diversos contextos de atuação. Com isto, é fundamental dotar as unidades orgânicas ou empresas municipais, de colaboradores devidamente qualificados e em número suficiente, bem como de lhes proporcionar os equipamentos adequados à sua dimensão, para que possam responder com eficiência e eficácia à satisfação e exigência, das necessidades, dos destinatários das suas políticas desportivas

Política para Todos AMP

É notório o crescimento desportivo neste modelo, materializado por diferentes medidas e distribuído em quatro grandes linhas de intervenção:

- programas municipais;
- infraestruturas informais;
- espaços verdes municipais;
- desporto associado a causas.

São exemplos, entre outros, os programas “Põe-te a mexer”, as “Férias Desportivas”, o “Desporto Sénior”, os “percursos pedonais e/ou de bicicleta”, as “Escolas Municipais de Desporto”, ou o “desporto de reeducação e reabilitação”. Estas ofertas desportivo-recreativas revelam-se de grande importância para os municípios, politicamente contém um aspecto muito importante, dado que os programas municipais, na sua generalidade, são praticados sem recurso a grandes investimentos estruturais e têm uma considerável adesão da parte dos munícipes.

Atualmente, desponta uma outra evidência política, a da procura de soluções para dar resposta a uma crescente consciência coletiva, que ambiciona a qualidade de vida e que quotidianamente desafia a autarquia a melhores ofertas. Problemas locais exigem soluções próximas. Todavia, existe ainda um longo caminho a percorrer, embora, seja lícito admitir que o desporto, em contexto autárquico, já não é tratado estritamente na sua vertente formal.

“A estrutura de uma organização é um meio para que a gestão consiga atingir os seus objetivos” (Sousa, 2013). Considerando as diversas áreas de intervenção, uma organização municipal tem múltiplos objetivos gerais e específicos a atingir, tendo em conta as diversas áreas de atuação, o que implica para cada área de atuação o desenvolvimento de estruturas organizacionais distintas e, devidamente adequadas para os respetivos setores, que é traduzida e identificada através dos respetivos organigramas.

Neste desenho organizacional, pode-se teorizar à volta da importância estratégica das diversas áreas de intervenção em função das categorias e posicionamento das respetivas unidades orgânicas.

Neste âmbito, e em termos gerais, a gestão do desporto apesar de não ser considerada como primeira prioridade, tem vindo continuamente a aumentar o seu peso no total do orçamento de grande parte dos municípios, e tem origem sobretudo no investimento em infraestruturas de espaços desportivos, nos apoios financeiros diretos e indiretos ao desenvolvimento desportivo local e à gestão corrente do respetivo património desportivo.

A atual realidade económica, financeira e orçamental impõe a adoção de novos modelos de gestão e de desenvolvimento para a administração pública em geral e para administração local em particular. Nos municípios, estes constrangimentos, implicam uma nova ordem e extremos cuidados nas opções das políticas municipais e na gestão dos respetivos processos, para levar a cabo a sua missão de serviço público que lhes está conferida quer pela constituição quer pela lei geral.

Com a racionalização dos recursos públicos, derivam novos modelos de gestão, como o estabelecimento de novas medidas reformadoras que possam propiciar uma administração mais eficaz e eficiente, traduzidos em documentos normativos de execução que irão condicionar a organização e os processos da gestão municipal. Neste âmbito, o reforço do municipalismo e do intermunicipalismo fazem parte dessa intenção reformadora com vista à organização interna dos municípios que se potenciem economicamente nas diversas áreas de atuação.

A Constituição da República Portuguesa (CRP)

Assim, o artigo 79.º refere no âmbito dos direitos e deveres culturais o seguinte:

1. Todos têm direito à cultura física e ao desporto.
2. Incumbe ao Estado, em colaboração com as escolas e as associações e coletividades desportivas, promover, estimular, orientar e apoiar a prática e a difusão da cultura física e do desporto, bem como prevenir a violência no desporto.

No ponto 2., o conceito de Estado é considerado em sentido lato, aglomerando todas as entidades e organismos da administração pública, no qual também se inserem as autarquias locais.

2.4. Gestão

Do latim *gestio*, o conceito de gestão refere-se à ação-efeito de gerir. É uma área de intervenção que se dedica à administração de empresas e de outras instituições, através da implementação de estratégias fundamentadas e com mecanismos de controlo que culminem no alcançar dos seus objetivos de forma efetiva, eficaz e eficiente.

O conceito de gestão está intimamente ligado à administração dos recursos disponíveis na organização. Esses recursos podem ser materiais, financeiros, humanos, tecnológicos ou de informação.

Embora não seja possível encontrar uma definição universalmente aceite para o conceito de gestão e, por outro lado, apesar deste ter evoluído muito ao longo do século XX, existe algum consenso relativamente a que este deva incluir obrigatoriamente um conjunto de tarefas que procuram garantir a afetação eficaz de todos os recursos disponibilizados pela organização afim de serem atingidos os objetivos pré-determinados.

Por outras palavras, e seguindo o pensamento de Knoow (2017), cabe à gestão a otimização operacional das organizações, através da tomada de decisão racional e fundamentada, tendo por base a recolha e o tratamento de dados e informações relevantes, e por essa via, contribuir para o desenvolvimento e para a satisfação dos interesses de todos os seus colaboradores e proprietários, e para a satisfação de necessidades e interesses dos seus *stakeholders* ou da sociedade em geral.

De acordo com o conceito clássico inicialmente desenvolvido por Henry Fayol, em 1916, compete à gestão atuar através de atividades de planeamento, organização, liderança e controlo, de forma a atingir os objetivos organizacionais pré-determinados.

Para desempenhar as funções descritas acima, os gestores recorrem muitas vezes a técnicas já experimentadas e demonstradas cientificamente. Por outro lado, utilizam também conhecimentos de diversas disciplinas científicas tais como a matemática, as ciências sociais e humanas, a economia, o direito, entre outras. Daqui podemos concluir que a gestão pode ser considerada uma ciência, na medida em que comporta uma acentuada componente científica.

Contudo, a gestão não pode ser considerada como uma ciência na verdadeira acepção da palavra, pois as teorias gerais demonstradas cientificamente raramente são suficientes para o processo de tomada de decisões. É também necessário algum conhecimento empírico, de forma a preencher o “vazio” entre a distância que separa as teorias gerais, da realidade vivida em cada organização. Deriva daqui a importância da experiência e do convívio com as situações concretas, vividas diariamente no local onde se desenrola a ação. Esta é uma das principais razões apresentadas pelos defensores da realização de estágios práticos após a aquisição dos conhecimentos técnicos durante o período escolar.

Já no início do séc. XX, Henry Fayol dividia a gestão empresarial em diversas áreas funcionais especializadas, nomeadamente: técnicas ou de produção, comerciais, financeiras, de segurança, contabilísticas e administrativas ou de gestão.

Atualmente, continuam a ser consideradas, no entanto e de acordo com Knoow (2017), a Gestão é um conjunto de áreas funcionais entre as quais:

- ❖ A gestão financeira;
- ❖ A gestão da produção;
- ❖ A gestão de recursos humanos;
- ❖ A gestão comercial.

A **gestão financeira** é, juntamente com a Gestão da Produção, Gestão Comercial e Gestão de Recursos Humanos, uma das tradicionais áreas funcionais da gestão, encontrada em qualquer organização e à qual cabem as análises, decisões e atuações, relacionadas com os meios financeiros necessários à normal decorrência de atividade da organização. Desta forma, a função financeira integra todas as tarefas ligadas à obtenção, utilização e controlo de recursos financeiros de forma a garantir, por um lado, a estabilidade das operações da organização e, por outro, a rentabilidade dos recursos nela aplicados.

Os grandes objetivos das ações e decisões da gestão financeira podem ser sintetizados da seguinte forma:

- ✓ Assegurar à organização uma estrutura financeira equilibrada e que não coloque a organização em risco financeiro nem no curto-prazo nem no longo-prazo.
- ✓ Assegurar a rendibilidade dos capitais investidos (quer dos capitais próprios, quer dos capitais alheios). Garantir a estabilidade das operações da organização, assegurando a existência dos capitais financeiros necessários quer à atividade corrente, quer à realização de investimentos em capital fixo.

De uma forma sucinta podem ser integradas na função financeira as seguintes atividades:

- A determinação das necessidades de recursos financeiros (planeamento das necessidades de recursos financeiros, a inventariação dos recursos disponíveis, a previsão dos recursos libertos e o cálculo das necessidades de financiamento externo). Este tipo de atividades é geralmente designado por gestão de tesouraria.
- A obtenção de financiamento (para financiar a atividade corrente ou para financiar investimentos) da forma mais vantajosa, tendo em conta os fins do financiamento, os custos, prazos e outras condições contratuais, as condições fiscais, o impacto na estrutura financeira da organização, entre outras. A esta atividade pode ser dada a designação de análise das fontes de financiamento.
- A aplicação criteriosa dos recursos financeiros, incluindo os excedentes de tesouraria, de forma a obter uma estrutura financeira equilibrada e adequados níveis de eficiência e de rendibilidade.

As principais variáveis a ter em conta na aplicação dos recursos financeiros deverão ser o retorno potencial dessa aplicação, o seu grau de liquidez e o risco que lhe está associado.

A análise económica e financeira, incluindo a recolha de informações e o seu estudo, de forma a obter respostas seguras sobre a situação económica e financeira da organização.

A análise da viabilidade económica e financeira dos investimentos, de forma a dar suporte às decisões sobre a sua execução ou não execução.

Além das atividades descritas, podem ser ainda consideradas como parte integrante da função financeira atividades de âmbito mais administrativo como são as atividades contabilísticas, a gestão de contas correntes de clientes, fornecedores e outros devedores e credores, a gestão da faturação, entre outras.

A **gestão de produção** (ou gestão das operações) inclui uma panóplia de funções que englobam todas as fases de um processo. Desde a análise, à escolha e implementação das tecnologias e processos produtivos mais eficientes, na combinação e transformação dos fatores produtivos (inputs) para obtenção do máximo de bens e serviços (outputs), quer em termos de quantidade quer de qualidade.

Este conceito pode ser aplicado quer a empresas industriais, quer a empresas comerciais e de serviços, podendo nestes últimos dois casos ser designada por gestão das operações.

Atividades que integram a gestão da produção:

- a definição dos objetivos de produção, a estratégia para os atingir (tendo em conta os objetivos e as estratégias globais da organização);
- adaptar e ajustar a escolha, a especificação e a implementação do processo produtivo, consoante o produto a produzir, não desrespeitando a estratégia de produção definida;
- a definição da capacidade produtiva a instalar de acordo com as necessidades de produção definidas;
- a escolha dos equipamentos produtivos e das tecnologias mais eficientes e que melhor se adaptem ao produto a produzir, às quantidades definidas e ao processo produtivo escolhido;
- a conceção do layout industrial no qual é definida a disposição dos equipamentos, dos materiais e dos postos de trabalho, bem como o fluxo de materiais ao longo do processo produtivo;

- a definição da política de controlo da qualidade na produção, incluindo a definição dos pontos de controlo;
- a definição e concretização da política de manutenção dos equipamentos;
- a definição das funções na área da produção;
- a gestão corrente de todo o processo produtivo.

A gestão da produção pode ainda incluir áreas com as quais lida diretamente como as compras de materiais e matérias-primas, a logística de materiais e de produto acabado, e a gestão de stocks.

A gestão de processos tem por objetivo fulcral a melhoria contínua das atividades, que se traduzem em acréscimo de valor aos produtos e/ ou serviços da empresa ou organização. Utiliza e/ ou empreende metodologias que visem eliminar ou reduzir os processos que apenas contraiam custos à produção e que em nada contribuam para a qualidade do produto e, por consequência, em nada para a satisfação do cliente.

É já vasta e continua em crescimento, a quantidade e qualidade de ferramentas de gestão ao dispor destes gestores. Ferramentas tecnológicas, que ao serem dominadas, podem potenciar em muito a produção e a qualidade dos produtos/ serviços, reduzindo drasticamente o erro.

Esta aplicação de metodologias leva a empresa ao aumento da qualidade e da produtividade, ou seja, conduz a uma maior eficácia e eficiência, tornando-a mais competitiva no mercado.

Para tal é necessário subdividir ou desconstruir processos, tornando-os progressões, tendo por intuito, o perceber de que forma ou de que formas é possível implementar de melhorias.

- ✓ Conhecer os processos com melhor utilização de recursos;
- ✓ Melhorar a comunicação, promovendo um maior envolvimento dos colaboradores das diversas áreas da empresa/ organização;
- ✓ Estudo e análise da possibilidade de se promover uma redução de custos diretos e/ ou indiretos, sem que isso acarrete alterações que desvalorizem o produto/ serviço;

- ✓ Análise e avaliação dos processos críticos;
- ✓ Visão longitudinal do negócio.

A visão longitudinal das empresas/ organizações é de fundamental importância, pois a maioria dos processos flui longitudinalmente. Porém, as entidades tendem a ser organizadas em grupos funcionais verticais.

De acordo com Harrington (1993, p. 16), “um fluxo de trabalho horizontal, combinado com uma organização vertical, resulta em muitas lacunas, e leva à sub-otimização, gerando uma influência negativa na eficiência e eficácia do processo.”

Na Gestão de operações, a representação gráfica é de enorme importância, pois permite uma melhor percepção visual, que por sua vez facilita a compreensão do processo analisado. Apresentação essa que deve mostrar as subdivisões das atividades do processo mas também a sequência em que ocorrem, ou seja, deve representar o fluxo do processo. Constituindo-se assim como uma importante ferramenta, pois permite, além de um maior entendimento, o perceber dos relacionamentos entre os processos empresariais/ organizacionais.

Os fluxogramas são diagramas que representam o fluxo de atividades, bem como as informações dentro de um processo, ou seja, são um método para descrever um processo já existente ou um novo, usando símbolos simples, linhas e/ ou palavras, de forma a apresentar graficamente as atividades e a sequência no processo.

Na melhoria da qualidade dos produtos e serviços, o uso de fluxogramas tem revelado a sua importância, alcançando os resultados esperados. No entanto, estes não devem ser utilizados como um fim, mas sim, como um meio que proporciona/ facilita o alcance do que se pretende.

O objetivo de se fazer um fluxograma e a sua posterior análise é o adquirir do conhecimento sobre o processo, sendo que, tal conhecimento deve ser suficiente para definir e implementar processos de melhoria. Os fluxogramas evidenciam as oportunidades de melhoria.

A **gestão de recursos humanos** é uma das funções tradicionais da gestão das organizações e tem como objetivo estabelecer o sistema que rege as relações entre os seus colaboradores. Deve definir de forma adequada o papel de cada colaborador, bem como a sua função e promover a sua integração. Em suma, a gestão de recursos humanos é a “utilização” eficiente dos colaboradores, através do uso efetivo dos seus talentos e habilidades, com o propósito de alcançar os objetivos da organização, sem esquecer o bem-estar dos próprios colaboradores.

A **gestão comercial** é encontrada em qualquer organização e a ela cabe a execução de tarefas de âmbito comercial e de marketing, nomeadamente:

A análise, externa e das capacidades da própria organização, a fim de realizar previsões de vendas, determinar as principais ameaças e oportunidades que se apresentam à organização e determinar os seus principais pontos fortes e fracos. A organização e controlo das ações comerciais e de marketing, incluindo a definição das estratégias comerciais e das políticas de atuação.

O relacionamento com os clientes incluindo a definição da forma de angariação, a definição dos serviços complementares e dos serviços pós-venda e a gestão de reclamações.

A “competência de gerir” pode então ser explicada, em parte, pela convergência dos conhecimentos de técnicas de gestão propriamente ditas, com a aprendizagem em áreas como a economia, o direito e a psicologia, acrescendo como fator fundamental, a experiência no desempenho de funções de gestão.

Embora a "gestão" nos leve prontamente o olhar para o mundo empresarial, o conceito não está limitado às empresas. Enquadra-se e aplica-se a todas as organizações que reúnam pessoas e recursos, para o alcance de um objetivo, como é o caso das entidades sem fins lucrativos e dos órgãos públicos.

Um desses modelos é a gestão estratégica, que pressupõe um trabalho constante de diagnóstico das oportunidades, ameaças, forças e fraquezas da organização.

Atendendo à observação e ao estudo rigoroso das variáveis acima descritas, a gestão estratégica visa adequar a empresa ao seu mercado, identificando oportunidades sem descurar o foco no futuro. O modelo baseia-se num planeamento organizado e racional, que procura soluções para reduzir as incertezas e consequentemente para alcançar melhores resultados.

Outra tendência verificada atualmente é a da gestão participativa. Não optar regularmente pelo autoritarismo, pelo estilo comunicacional diretivo e pela rigidez das estruturas, pode trazer diversas vantagens a uma organização. A gestão participativa vem mostrar isso mesmo. Tem como fator fundamental o foco nas pessoas, demonstrando ativamente, que estas têm valor e que o parecer delas conta nas tomadas de decisão. Com isso é possível obter melhores índices de comprometimento, de foco e desempenho, incutindo ao mesmo tempo uma responsabilidade individual no alcançar dos objetivos da organização.

Existem diversos tipos de sufixo (áreas de intervenção) a acrescer à gestão, o que se revela numa grande diversidade e distinção de conceitos e de especificidades, tanto nos métodos de gestão, como nas competências e características necessárias, a estas áreas de intervenção. Não fosse verdadeiro o facto de que a gestão é aplicada em todas as áreas de atuação.

Importa então sublinhar que não devemos encarar “gestão x” como uma disciplina por direito próprio. Poderá ser mais compensador pensar simplesmente em termos de gestão aplicada à problemática, com os desafios e objetivos devidamente enquadrados com os demais.

2.4.1. O Gestor

As tentativas para descrever o trabalho dos gestores tendem a cair normalmente em duas categorias: a normativa e a descritiva. A primeira destas duas perspectivas concentra-se principalmente naquilo que os gestores deviam fazer, e a segunda naquilo que eles de facto fazem.

Conforme, Giles & Stansfield (1990, pp. 9-15), o trabalho de um gestor deveria enquadrar-se neste contexto (figura 1).

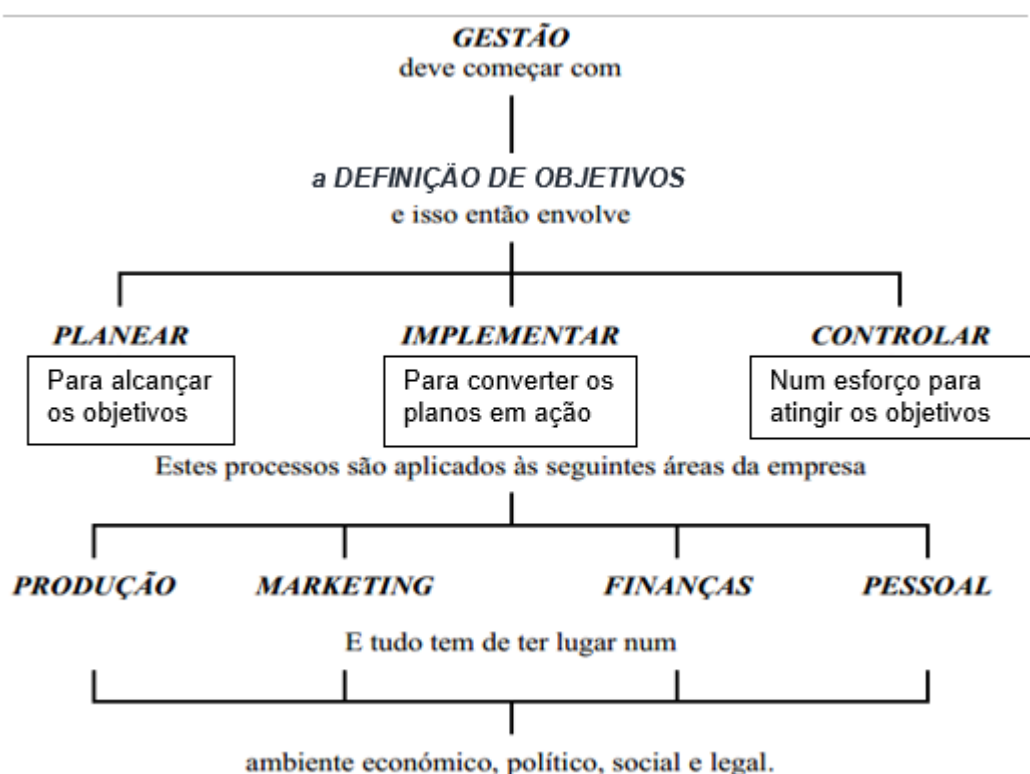


Figura 1 - Descrição normativa do trabalho de gestão, traduzido de (Giles & Stansfield, 1990)

Difícilmente se conseguirá compilar toda a informação necessária, para falar do papel de um gestor e das suas funções, num único quadro ilustrativo. Contudo, este diagrama permite a convergência, de uma forma útil, das tarefas do gestor. No entanto, se assumirmos que ele representa tudo o que pode ser dito sobre o assunto, então o seu uso será prejudicial. O mesmo acontece se dele se concluir que quer os processos principais que dele se retiram (definição de objetivos, planeamento, tomada de decisão e controlo), quer os setores principais da

empresa (produção, marketing, finanças e pessoal), se encontram tão separados e independentes uns dos outros como o quadro sugere. Todos os que estão envolvidos em gestão sabem que isto não é verdade. No entanto, este quadro tem o mérito de identificar as áreas-chave de responsabilidade e atividade, para as quais o gestor de qualquer negócio deve dirigir a sua atenção. Além disso, serve o propósito de manter cada uma daquelas responsabilidades e atividades em perspectiva, sem se perder de vista a complexidade das tarefas do gestor.

O quadro visa mostrar que a gestão eficiente deve começar com uma cuidada definição de objetivos, e que sem eles nenhuma direção clara pode ser seguida, e nenhuma avaliação significativa de evolução pode ser feita. Sabendo à partida que é possível identificar e quantificar certos objectivos, então, certas direções tornam-se claramente necessárias, para que esses objetivos sejam alcançados.

Em primeiro lugar, planos devem ser desenvolvidos para cada área relevante da organização ou empresa em causa, o que permitirá tangibilidade nos objetivos definidos, a atingir.

Esses planos têm então de ser postos em prática ou, se já implementados, devem ter sustentação na continuidade, se isso for acrescentar valor à empresa. Sem dúvida, muitos autores e gestores têm-se inclinado no sentido de considerarem a tomada de decisão como a tarefa central da gestão. Contudo e seguindo o pensamento de Giles & Stansfield (1990, pp. 9-15) as coisas não acabam aí: Definir objetivos, desenvolver planos e tomar decisões, tudo pode ser pura perda de tempo se não houver o cuidado de assegurar que aquilo que é suposto acontecer aconteça de facto. Nessa situação, será necessário estabelecer diligências para compreender as razões para tal, devem ser conhecidas e compreendidas, e sempre que possível uma ação correctiva deve ser tomada. Por outras palavras, deve-se exercer uma ação de controlo.

Em grande medida, é o ter a responsabilidade sobre estes assuntos: definir objetivos, planear, tomar decisões e controlar – que caracteriza o papel do gestor. A ele se exigirá que exerça aquelas responsabilidades relativamente a cada área ou setor da empresa, e para muitos negócios isto quer dizer: produção, marketing, finanças e pessoal. Se o gestor que temos em mente não for o dono da empresa, ele deverá assumir a condução da mesma em nome dos

donos. Mas em contrapartida, se ele for o dono, então estará também a assumir o risco final pelo capital que está em jogo.

Uma empresa ou organização, tal como um carro, não é a soma das partes. Ou seja, mesmo que os diversos setores de uma empresa funcionem com foco no “seu” serviço, há sempre ou deveria haver, uma interação próxima entre cada uma daquelas áreas. Elas não são tão independentes como o esquema pode sugerir. Decisões relativas ao que produzir, quando e como produzir, têm repercussões óbvias e imediatas nas estratégias de marketing, nas necessidades em capital e no número e qualidade da mão de obra empregue. De forma semelhante, as decisões que se relacionam principalmente com as questões do fornecimento de capital ou da disponibilidade de mão de obra, terão uma influência importante nas possibilidades de produção. São inúmeros os exemplos de interação possíveis.

Finalmente, é preciso dizer que nenhuma empresa existe ou opera no vácuo. Restrições sociais, legais, políticas e económicas, muitas vezes impostas por autoridades (especialmente económicas) localizadas para lá das fronteiras nacionais, afetam constantemente a liberdade do gestor para gerir de uma forma perfeitamente autónoma. Cada vez mais, a função do gestor é também tentar compreender e adaptar-se a estas mudanças.

Este deve portanto, trabalhar com o intuito de promover e implementar uma cultura de “melhoria contínua” na empresa ou organização, no que aos processos internos e externos diz respeito. Para isso, é necessária uma procura contínua pela aprendizagem e pela inovação.

Muitas vezes, o gestor é referenciado como um líder, mas isso não é necessariamente verdade. Um gestor pode e deve ser um líder, no entanto, é possível ser gestor sem ser líder. O termo “líder” automaticamente nos remete para um sujeito que possui algumas das ferramentas necessárias para o desempenho de funções de gestão. Tais como a gestão de conflitos e de egos, o sentido de justiça, a coerência, o comandar quando necessário e o “facilitar” a superação de desafios (não no sentido de facilitismo). Pressupõe-se que esteja sempre um passo à frente e que “veja” o que outros ainda não “viram”.

Aqui não será desenvolvido o tema de liderança, pois a abordagem a esta temática contempla diversas subtemáticas o que levaria o relatório de estágio a tornar-se muito extenso e a fugir “em parte” ao seu propósito.

2.5. Gestão Desportiva

Bento em (2014), refere que o desporto enquanto elemento basilar da sociedade moderna, deve estar assente em quatro pilares fundamentais: **a necessidade de valores, a formação, as pessoas e a excelência.**

- **Valores**, que se traduzem em sabedoria, no autodomínio e autodeterminação;
- Carece de **formação**, com intuito de distinção e qualificação;
- **Pessoas humanas**, que desenvolveram e realizaram em si a sua humanidade;
- **Excelência**, indispensável na superação e transcendência;

A Gestão Desportiva é então um ramo da gestão, aplicada ao desporto, com os seus desafios e objetivos devidamente enquadrados com os demais.

Trabalhar Desporto, tem nele implícita a palavra “interação”, pois é notória a sua relação obrigatória com outras áreas de intervenção, tais como a educação, a cultura, o ambiente, a gestão financeira e o turismo.

Importa referir que a gestão desportiva não visa apenas trabalhar o desporto como objeto mas como símbolo, contemplando todos os valores e valias que este possui. O desporto devidamente regulado e protegido é uma ferramenta indispensável e fundamental para uma sociedade sã.

Por ser um fenómeno social que promove a aproximação e a sintonia entre culturas, nos Jogos Olímpicos por exemplo, só há um calendário em que todas as culturas estão em sincronia.

Para que este fenómeno mantenha a sua distinção dos demais, é necessária regulação própria. Em Portugal temos atualmente a **Lei de Bases da Atividade Física e do Desporto – Lei nº 5/2007, de 16 de janeiro** que procura regular o

desporto nacional de forma eficaz e conduzi-lo a um nível de excelência. Contudo, há ainda um longo e trabalhoso caminho a percorrer.

A ética desportiva é uma prática, condicionada pelas atitudes e convicções dos intervenientes. O exemplo é o principal instrumento de formação, ao dispor daqueles que primam por agir como um “bom modelo”, através das boas-práticas e dos bons valores.

Sendo certo que na sua essência, os princípios da ética são transversais a todos os agentes do desporto, é essencial que esses princípios sejam pensados e desenvolvidos de modo específico. Possibilitando assim, que se constituam como um exemplo e uma referência para todos, especialmente para os mais jovens, viabilizando o desenvolvimento de um quadro de referência, que lhes permita fazer escolhas responsáveis perante as eventuais pressões criadas em torno do desporto.

Todos os agentes que, de alguma forma, se relacionem com o desporto devem demonstrar responsabilidade. Praticantes, treinadores, árbitros, juízes, profissionais de saúde, dirigentes, jornalistas, educadores, encarregados de educação, entidades desportivas, empresários, espetadores e adeptos.

Para que a ética desportiva seja garantida de forma permanente, é essencial que todos assumam as suas responsabilidades. Deve fazer parte dos deveres dos agentes desportivos, o aceitar e respeitar de maneira voluntária os princípios do Código de Ética Desportiva, pressupondo uma efetiva vontade em implementar mecanismos que assegurem o respeito pela ética desportiva.

Para que a ponte seja feita, é necessário que os mais altos dirigentes desportivos, em 1º lugar, estejam dispostos a conhecer, a respeitar e a fazer cumprir a legislação. Através do exemplo, da transparência acente nas boas práticas e nos bons valores, na competência e na coerência sirvam então de modelo para outros.

“Por um lado os gestores desportivos terão de se adaptar rapidamente às constantes mudanças na procura de serviços desportivos e à sua variabilidade de prática, apresentando soluções adequadas aos desafios

existentes e garantindo a todo o momento a melhoria das condições de acesso, tendo a segurança e a higiene como imperativos de prática. Por outro, terão de coordenar eficazmente os seus recursos humanos, financeiros e materiais de forma a potenciar a sua utilização e a otimizar os investimentos, sobretudo nos equipamentos públicos.” (Gonçalves, 2015).

Existem várias formas de atuar na gestão desportiva.

A título de exemplo, no caso de um gestor de uma empresa do têxtil desportivo, este deve ter a preocupação de procurar formas inovadoras ou não, de colmatar as necessidades dos seus clientes / público-alvo. Deve conhecer as necessidades e modas do seu mercado e procurar desenvolver, junto da sua equipa, estratégias que suscitem o aparecimento de novos produtos que “facilitem” através do conforto, redução de impactos, etc. melhorar a performance dos atletas profissionais, amadores e utilizadores-ocasionais. Tendo como suporte um dos valores do desporto, a transcendência.

Instalações Desportivas

Sendo o palco de todas as práticas desportivas, as instalações desportivas, tanto naturais como artificiais, são de grande importância na promoção e no desenvolvimento do Desporto. Portanto, são uma ferramenta fulcral para o gestor desportivo público ou privado, devendo este assumir o seu papel como fundamental naquilo que é o “criar as condições” que possibilitem satisfazer as necessidades desportivas de toda a população.

O Decreto de Lei nº 141/2009, de 16 de junho define instalação desportiva como “o espaço edificado ou conjunto de espaços resultantes de construção fixa e permanente, organizados para a prática de atividades desportivas, que incluem as áreas de prática e as áreas anexas para o serviço de apoio e instalações complementares”.

O documento acima referido, divide as instalações desportivas da seguinte forma:

- Instalações Desportivas Base (Recreativas e Formativas);
- “ Especializadas ou Monodisciplinares;
- “ Especiais para o Espetáculo Desportivo.

2.5.1. Eventos Desportivos

Um evento pode ser definido como um acontecimento que tem um ou mais objetivos a serem atingidos. Tem uma determinada data para ocorrer, um momento estabelecido para começar e terminar, em um ou mais locais previamente definidos.

Atualmente são organizados eventos desportivos de dimensões distintas, tais como, megaeventos (Jogos Olímpicos, Campeonatos do Mundo, etc.), grandes eventos (Meia Maratona de Lisboa ou um jogo da Taça de Portugal de Futebol) e pequenos ou micro eventos (uma prova regional de BTT ou os Jogos Desportivos da Maia).

Quanto à tipologia, e segundo Poit (2006), os eventos podem ser classificados de acordo com os seguintes critérios:

- ❖ **Por categoria:** institucional ou promocional.
- ❖ **Por área de interesse:** desportivo, cultural, social, empresarial, educacional, turístico, etc.
- ❖ **Por tipo:** Congressos, convenções, palestras, feiras, conferências, teleconferências, leilões, etc.

Convergindo a distinção de dimensões possível com a tipologia do evento desportivo, é necessário e importa realçar que existem várias subdivisões, entre as quais Poit (2006) realça as seguintes:

Campeonato: modo competitivo onde os adversários se enfrentam pelo menos uma vez e tem uma duração relativamente longa. Recomendável quando existe a disponibilidade de tempo e recursos;

Torneio: competição de carácter eliminatório, realizado num curto espaço de tempo. Geralmente neste género de competição, não ocorre confronto entre todos os participantes. Recomendável quando se tem pouco tempo e um número elevado de participantes;

Jogos Olímpicos: competição que engloba várias modalidades desportivas e que despende de vários dias para a realização das provas das diversas categorias;

Taça: com a exceção da Taça do Mundo de Futebol e de alguns eventos tradicionais, é normal usar-se o nome “Taça” ou “Copa” juntamente com o nome oficial do torneio, para se poder prestar alguma homenagem ou promover o patrocinador;

Festival: evento desportivo participativo e informal, que visa promover a integração na modalidade, através do incentivo aos participantes e familiares.

Circuito desportivo: atividade desportiva recreativa que coloca ao dispor dos participantes, diversas estações e/ ou objetivos a serem atingidos;

Desafios: competições, normalmente individuais, que tem os processos de escala como referência.

Na gestão de eventos desportivos é inevitável a gestão de instalações desportivas e o contrário, geralmente também acontece. A convergência destas duas áreas, obrigatoriamente implica a coordenação de ambas, estejam em causa a organização de micro-eventos ou de eventos que requeiram a utilização de poucas infraestruturas desportivas.

“Um evento desportivo, enquanto serviço produzido por uma organização, pode-se caracterizar pela intangibilidade, inseparabilidade, variabilidade e perdurabilidade. Por outras palavras, os eventos são essencialmente experiências subjetivas, de difícil mensuração, onde os praticantes e os espectadores são parte integrante do acontecimento.” (Correia, 2001, p.10). Para Poit (2004), “é um acontecimento planeado, com uma vertente não só desportiva, mas também social e cultural, onde os objetivos se encontram devidamente definidos.”

Um grande evento desportivo é um acontecimento de impacto mundial que atrai a atenção de milhões de pessoas e por consequência, as maiores empresas do mundo. Já os pequenos eventos provocam um impacto menor.

No entanto, atraem também patrocinadores, cujo objetivo não é promover a sua marca a nível mundial mas sim a nível local, procuram atrair novos

clientes, reforçar a sua relação com os “em carteira” e muitas vezes procuram criar oportunidades de negócio em novos locais.

Muitas vezes organizam-se eventos e/ou atividades só com o intuito de “mostrar serviço” ou porque já se realizam há tanto tempo que, supostamente, “não se pode deixar de o fazer”. Tal como referencia Pires (1996), o “fazer” tem sido mais importante do que o “saber fazer”, mesmo que isso signifique uma pouca qualidade do serviço prestado e/ou uma mera repetição da rotina.

O planeamento é fundamental para o sucesso.

No caso de um evento desportivo não é diferente, a chave do seu sucesso ou insucesso depende, em grande medida, das disposições e decisões tomadas anteriormente.

Segundo Poit (2006), no planeamento de um evento deve-se utilizar a seguinte divisão:

Pesquisa: verificação, análise e avaliação das condições e possibilidades em geral;

Programação: elaboração do planeamento, sendo o seu conteúdo determinado em função das informações conseguidas na pesquisa;

Execução: cumprimento do planeamento e do programa passo a passo;

Avaliação: atividade permanente, deve ser feita antes, durante e após o evento.

Segundo Poit (2006), na organização de um evento devem ser pensadas e postas em prática todas as medidas preventivas (necessárias), para que estejam asseguradas as melhores condições para a sua realização, sem problemas administrativos, disciplinares e estruturais.

Pires (1996), afirma que na gestão de um projeto/ evento é importante compreender que o resultado final não é o “somatório dos vários processos parciais da gestão (recursos humanos, marketing, controlo, finanças, etc.)”, ou seja, o produto final é muito mais do que a simples soma das partes. Está inerente a condição de que todas as partes devem estar interligadas e que interajam entre si, para que os resultados pretendidos sejam alcançados ou até superados.

2.6. Maia

O Concelho da Maia: Breve história

A antiquíssima Terra da Maia globalmente correspondente, nos meados do século XII quando se levaram a cabo por ordem do Rei Bolonhês as Inquirições Gerais, ao Julgado da Maia, estendia-se desde a cidade do Porto, outrora limitada a breve espaço, até à margem esquerda do Rio Ave.

Área de grande significado político, social e militar adentro do Portugal proto-histórico, a Terra da Maia foi berço dos Mendes da Maia, poderosos caudilhos regionais “portugalenses”, que, juntamente com o primeiro Rei devem justamente ser considerados como cofundadores de uma nacionalidade politicamente autónoma no Ocidente da Ibéria: Portugal.

Os Mendes da Maia constituíam uma família radicada na região desde a segunda metade do século X. Soeiro Mendes, Gonçalo Mendes e Paio Mendes foram os três descendentes dos Mendes da Maia cuja ação, mormente no que respeita ao segundo e terceiro, foi decisiva na autonomia política de Portugal: Paio Mendes era Arcebispo de Braga tendo elaborado, com o Infante Afonso Henriques a “ata da fundação de Portugal” e guiando-lhe os passos e as atitudes; Soeiro Mendes despoletou a vontade autonómica, ao abandonar a política colaboracionista com a Rainha D. Teresa; Gonçalo Mendes, mestre de armas e líder guerreiro, foi o comandante das forças que saíram vencedoras na Batalha de S. Mamede, que permitiu a independência de Portugal: Paio foi o estratega, Gonçalo o executor operacional.

Em 15 de Dezembro de 1519, D. Manuel concedeu foral ao Concelho da Maia, abarcando toda a orla marítima entre o Porto e o Ave, estendida desde o Atlântico até uma linha de pequenos montículos, desfiada desde Rio Tinto, pelos limites orientais de Alfena, Covelas e dos Bougados.

Foi nas terras da Maia, nos areais de Pampelido, que desembarcou em 1832 D. Pedro, Imperador do Brasil e Regente de Portugal hasteando a bandeira do liberalismo, tendo acampado com o seu exército liberal em Pedras Rubras. Em 1836, através da reforma administrativa planeada por Mouzinho da Silveira a Maia viu-se retalhada e vários pedaços seus foram engrossar Concelhos vizinhos: Porto, Matosinhos, Vila do Conde, Santo Tirso, Valongo e

mesmo Gondomar, ficando reduzida ao que é hoje. Sem embargo de se dizer que a gente fixada entre Douro e Ave - a velha gente maiata, da velha Terra da Maia - manteve, como hoje mantém, no plano antropológico cultural uma expressiva unidade.

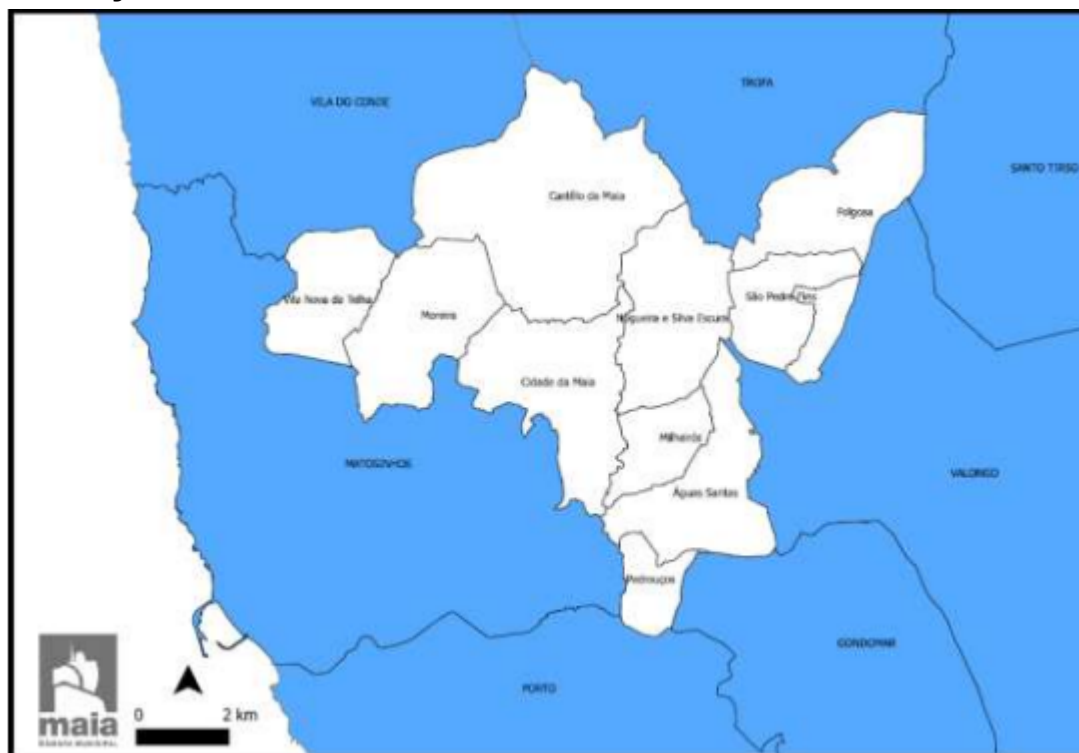
Em 3 de Julho de 1986, a Assembleia da República elevou a Maia a cidade, com o seu perímetro urbano composto pelas freguesias de Vermoim, Gueifães e Maia.

Próspera região agrícola no passado, a Maia do presente constitui uma área onde a dinâmica empresarial e a expansão urbana imprimiram uma vincada transformação que transmudou o seu "facies" físico, social e cultural.

Terra de contrastes mantém, a par do crescente desenvolvimento urbano e industrial, quase intocadas parcelas de genuína ruralidade, onde a relação entre o homem, a terra e a natureza se conserva equilibrada desde há séculos.

A Maia é hoje um dos mais pujantes municípios do País, justificadamente considerado, em muitas das áreas de intervenção, como referência.

Localização



Fonte: Câmara Municipal da Maia

Figura 2: Mapa do Concelho

Com uma área de 83,7 Km² distribuída por dez freguesias, Águas-Santas, Castêlo da Maia, Cidade da Maia, Folgosa, Milheirós, Moreira, Nogueira e Silva Escuro, Pedrouços, São Pedro Fins e Vila Nova da Telha, e uma densidade populacional de 1.638 hab./km², o concelho da Maia insere-se na Área Metropolitana do Porto, sendo um dos dezoito concelhos que constituem o distrito do Porto.

A localização, na freguesia de Vila Nova da Telha, do Aeroporto Francisco Sá Carneiro, principal “hinterland” de navegação aérea de toda a Região Norte e a localização na freguesia de Folgosa do Aeródromo de Vilar de Luz, a sua proximidade em espaço e tempo ao Porto de Leixões, o seu atravessamento por diversos eixos rodoviários assegurando a ligação ao sul e interior do país assim como ao norte da península Ibérica, conferem ao concelho da Maia uma localização e uma centralidade privilegiadas, em grande parte responsáveis pelo forte desenvolvimento industrial verificado, sobretudo, na década de 80.

Dada a localização geográfica do concelho da Maia, as suas condições climáticas são fortemente influenciadas pela proximidade do Oceano Atlântico, conhecida que é a regulação térmica exercida pelas grandes massas de água, principalmente quando se observam situações onde não existem obstáculos físicos ou barreiras orográficas que obstem à passagem das massas de ar provenientes do mar, com altos índices de humidade. Esta regulação térmica, aliada à localização em latitudes médias, conduz a que se verifiquem, grosso modo, situações de pequenas amplitudes térmicas, quer diárias, quer mensais.

Caracterização Social, Económica e Cultural

Análise Demográfica

Na análise demográfica procurou-se dar conta da evolução da estrutura demográfica do concelho da Maia na última década, tendo em consideração a sua estrutura etária e a nova divisão administrativa do concelho. Os indicadores demográficos apresentados são os constantes dos censos de 2001 e 2011, considerados ao nível do concelho e desagregados por freguesia.

O concelho da Maia, com uma população residente de 135.306, representa 1,28% da população residente em Portugal e 10,51% da residente na Área Metropolitana do Porto, sendo o 6º concelho mais populoso de todos os concelhos que a integram.

Quadro 5: População residente nos Concelhos da AMP nos anos 2001 e 2011

Espaço geográfico	População Residente		Variação (%)
	2001	2011	
Arouca	24.227	22.359	-7,71
Espinho	33.701	31.786	-5,68
Gondomar	164.096	168.027	2,40
Maia	120.111	135.306	12,65
Matosinhos	167.026	175.478	5,06
Oliveira de Azeméis	70.721	68.611	-2,98
Paredes	83.376	86.854	4,17
Porto	263.131	237.584	-9,71
Póvoa do Varzim	63.470	63.408	-0,10
Stª Maria da Feira	135.964	139.312	2,46
Santo Tirso	72.396	71.530	-1,20
S. João da Madeira	21.102	21.713	2,90
Trofa	37.581	38.999	3,77
Vale de Cambra	24.798	22.864	-7,80
Valongo	86.005	93.858	9,13
Vila do Conde	74.391	79.533	6,91
Vila Nova de Gaia	288.749	302.296	4,69
AMP	1.730.845	1.759.518	1,66

Fonte: INE, Censos de 2001 e 2011

Conforme se verifica no Quadro 6, dos concelhos que integram a Área Metropolitana do Porto o concelho da Maia é aquele que apresenta um maior crescimento populacional (12,65%) no período considerado, seguido do concelho de Valongo com um crescimento, para o mesmo período, de 9,13%.

Por outro lado, dos dezassete concelhos que integram a AMP sete deles, nomeadamente os concelhos do Porto, Vale de Cambra, Arouca, Espinho, Oliveira de Azeméis, Paredes, Santo Tirso e Póvoa de Varzim apresentam uma diminuição da população residente.

A Maia afigura-se, assim, como o concelho com maior atratividade dentro da AMP.

Quadro 6: População residente no Concelho da Maia, por freguesia, nos anos 2001 e 2011

Espaço Geográfico	População residente		Variação (%)
	2001	2011	
Águas Santas	25.249	27.470	8,80
Castêlo da Maia	15.452	18.395	19,05
Cidade da Maia	35.625	40.134	12,66
Folgosa	3.603	3.704	2,80
Milheirós	4.237	4.861	14,73
Moreira	10.280	12.890	25,39
Nogueira e Silva Escura	6.591	7.980	21,07
Pedrouços	11.868	12.149	2,37
São Pedro Fins	1.838	1.837	-0,05
Vila Nova da Telha	5.368	5.886	9,65
Maia (Concelho)	120.111	135.306	12,65

Fonte: INE, Censos de 2001 e 2011

Da análise do Quadro 7, pode-se concluir que as freguesias da Cidade da Maia, Castêlo da Maia e Águas Santas são as que registam o maior número de população residente. Contudo, as freguesias com maior crescimento populacional entre 2001 e 2011 são constituídas pelas freguesias de Moreira, Castêlo da Maia e Nogueira e Silva Escura, com taxas de variação de 25,39%, 21,07% e 19,05% respetivamente.

Quadro 7: Densidade populacional no Concelho da Maia, por freguesia, no ano de 2001 e

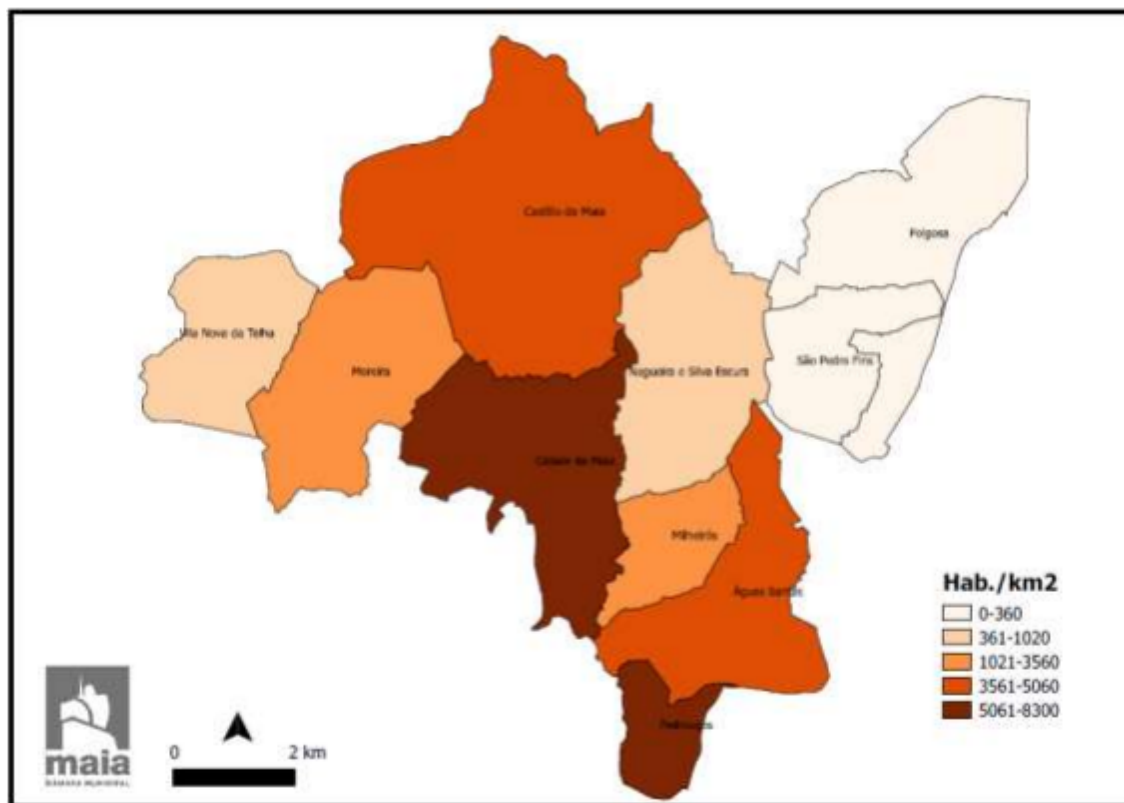
Espaço Geográfico	Área Total (km ²)	Densidade Populacional	
		2001	2011
Águas Santas	7,71	3.065	3.563
Castêlo da Maia	19,37	4.436	4.476
Cidade da Maia	10,8	9.980	8.289
Folgosa	10,3	350	360
Milheirós	3,42	1.239	1.421
Moreira	8,75	1.175	1.473
Nogueira e Silva Escura	9,66	1.477	1.016
Pedrouços	2,4	4.557	5.062
S. Pedro Fins	5,23	351	351
V. N. Telha	6,06	886	971
Concelho	82,99	1.463	1.638
AMP	2041	848	862

Fonte: INE, Censos de 2001 e 2011

O concelho da Maia apresentava uma densidade populacional em 2001 de 1.463 hab./Km², superior à densidade populacional verificada na AMP de 848 hab./Km². Esta situação manteve-se no ano de 2011, com o concelho da Maia a apresentar uma densidade populacional de 1.638 hab./km² e a AMP com um total de 862 hab./km².

Conforme dá conta o Quadro 8, a distribuição da população pelas diversas freguesias do concelho não é homogénea, verificando-se as maiores densidades populacionais no ano de 2011 nas freguesias da Cidade da Maia, Pedrouços, Castêlo da Maia e Águas-Santas, freguesias predominantemente urbanas, com uma malha definida onde coexistem infraestruturas essenciais e uma centralização considerável de serviços. Acresce ainda a localização geográfica favorável destas freguesias face a outros concelhos. Ao invés, são as freguesias a nascente do concelho, S. Pedro Fins, Folgosa e Nogueira e Silva Escura as que apresentam uma menor densidade populacional, condizente com as características de ruralidade que apresentam.

Figura 3: Densidade populacional no Concelho da Maia, por freguesia, no ano de 2011



Fonte: INE, Censos 2011

Os quadros seguintes traduzem, respetivamente, a evolução absoluta e percentual da população por grandes grupos etários e por freguesia.

Quadro 8: Taxa de variação da população residente no concelho da Maia, por grandes grupos etários e por freguesia, nos anos de 2001 e 2011

Espaço Geográfico	Taxa de Variação 2001/2011			
	0 – 14 anos	15 – 24 anos	25 – 64 anos	65 e + anos
Águas Santas	5,60	-18,62	10,91	40,22
Castêlo da Maia	14,99	-16,34	25,29	41,63
Cidade da Maia	5,97	-19,78	15,13	59,64
Folgosa	-12,06	-16,35	5,74	38,61
Milheirós	6,80	-6,49	18,55	33,47
Moreira	36,43	-14,16	27,40	45,50
Nogueira e Silva Escura	25,66	-7,42	24,55	28,83
Pedrouços	-4,92	-23,42	3,80	29,90
São Pedro Fins	-0,94	-30,31	2,53	30,88
Vila Nova da Telha	1,16	-13,73	9,48	56,33
Maia (Concelho)	8,78	-17,69	15,41	44,14

Fonte: INE, Censos de 2001 e 2011

Quadro 9: População residente no concelho da Maia, por grandes grupos etários e por freguesia, nos anos de 2001 e 2011

Espaço Geográfico	2001				2011			
	0-14 anos	15-24 anos	25-64 anos	65 e + anos	0-14 anos	15-24 anos	25-64 anos	65 e + anos
Águas Santas	4.575	3.447	14.743	2.484	4.831	2.805	16.351	3.483
Castêlo da Maia	2.701	2.295	8.813	1.643	3.106	1.920	11.042	2.327
Cidade da Maia	6.212	5.102	21.013	3.298	6.583	4.093	24.193	5.265
Folgosa	680	532	1.987	404	598	445	2.101	560
Milheirós	779	570	2.404	484	832	533	2.850	646
Moreira	1.669	1.363	6.092	1.156	2.277	1.170	7.761	1.682
Nogueira e Silva Escura	1.208	863	3.743	777	1.518	799	4.662	1.001
Pedrouços	1.849	1.614	6.756	1.649	1.758	1.236	7.013	2.142
São Pedro Fins	320	287	1.027	204	317	200	1.053	267
Vila Nova da Telha	947	721	3.155	545	958	622	3.454	852
Maia (Concelho)	20.940	16.794	69.733	12.644	22.778	13.823	80.480	18.225

Fonte: INE, Censos de 2001 e 2011

Da sua análise infere-se de imediato a diminuição verificada em todas as freguesias do concelho, no período compreendido entre 2001 e 2011, da população do escalão etário dos 15 aos 24 anos de idade, apresentando as freguesias de S. Pedro Fins (-30,31%) e Pedrouços (-23,42%). as variações negativas mais altas.

É, igualmente, de realçar o crescimento verificado no concelho da população com 65 e mais anos, a qual passou de 12.644 no ano de 2001 para 18.225 no ano de 2011, correspondendo -lhe um aumento de 44,14%. Neste escalão etário é a freguesia da Cidade da Maia que apresenta o maior crescimento (59,64%). No que se refere ao escalão etário dos 0 aos 14 anos, com exceção das freguesias de Folgosa, Pedrouços e S. Pedro Fins que apresentam um decréscimo populacional, as demais freguesias apresentam um crescimento, sendo de referir o crescimento de 36,43% verificado na freguesia de Moreira. Ao nível do Concelho o crescimento verificado neste escalão etário foi de 8,78%.

Finalmente verifica-se relativamente ao escalão etário dos 25 aos 64 anos um crescimento generalizado a todas as freguesias, ocorrendo os maiores

crescimentos nas freguesias de Moreira, Castelo da Maia e Nogueira e Silva Escura. Relativamente ao concelho verifica-se um aumento da população nesta faixa etária em 15,41%.

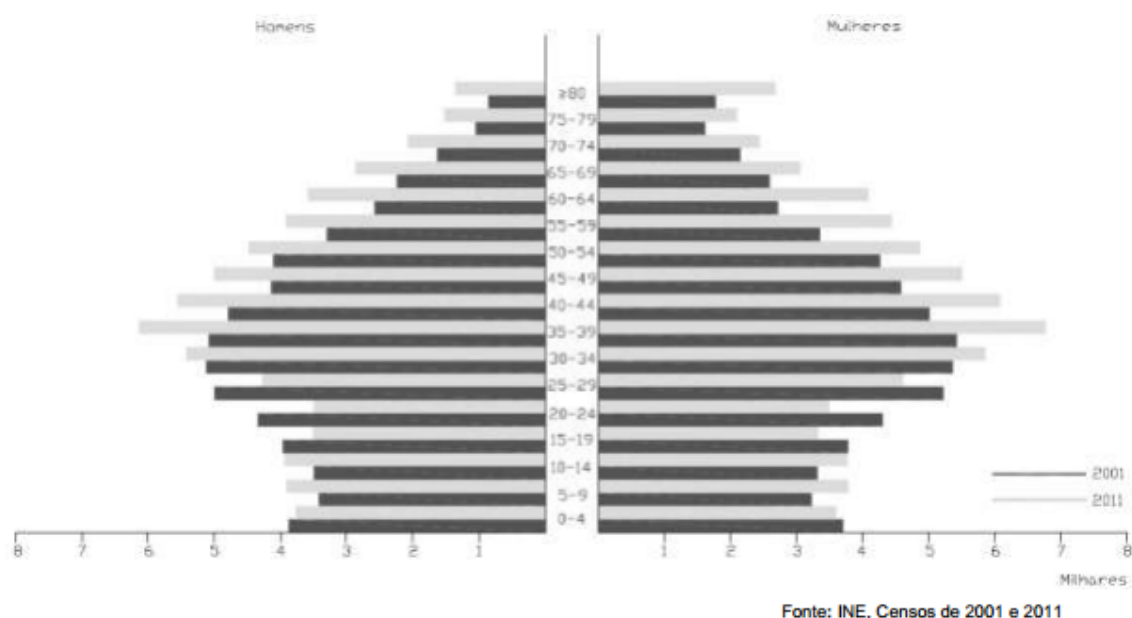


Figura 4: Estrutura etária do concelho da Maia

Da análise da estrutura etária reportada aos anos de 2001 e 2011 e representada na tabela, verifica-se um alargamento do topo da pirâmide, confirmando a tendência verificada em décadas anteriores de um envelhecimento progressivo da população do concelho, mais acentuado no sexo feminino, acompanhando aquela que é a tendência a nível nacional, condizente com o aumento do índice de envelhecimento verificado em igual período.

Ainda que se verifique um estreitamento da base, resultante de uma redução da população do escalão etário dos 0 aos 4 anos, é de realçar o alargamento verificado nos escalões imediatamente seguintes, 5 aos 9 anos e 10 aos 14 anos, o que possibilitará a médio prazo uma recuperação da população com idades compreendidas entre os 15 e os 29 anos.

É, também, evidente o crescimento verificado na população com 30 e mais anos, com especial incidência na população em idade ativa.

O território e as condições colocadas à disposição da comunidade empresarial certamente que aproximam o Concelho de um eventualmente denominado “*Best Place for Business*” tal a qualificação, a modernidade e a ambiência que estão presentes nomeadamente nas zonas industriais e áreas de acolhimento empresarial.

Daqui resulta que o número de empresas instaladas no Concelho esteja permanentemente a aumentar e que o emprego sustentadamente cresça.

Na Maia estão sedeadas cerca de 15.000 empresas (o nº de instaladas será próximo de 20.000) cujo volume de negócios representa **4% do PIB**.

Seguem-se os dados publicados pelo Instituto Nacional de Estatística acerca das exportações por Município no 1º semestre de 2016.

6

01	Lisboa	2.468 M€
02	Palmela	1.303 M€
03	VN Famalicão	975 M€
04	Setúbal	816 M€
05	MAIA	748 M€
06	Sintra	715 M€
07	Guimarães	712 M€
08	Sta Maria da Feira	680 M€
09	VN Gaia	679 M€
10	Porto	527 M€

Figura 5: Os dez Municípios mais exportadores, no 1º semestre de 2016

Valor das exportações das empresas da Maia:

no ano de 2007: 851.331.620 €;

no ano de 2016: 1.453.291.386 €.

Nesta última década verifica-se que as exportações na Maia tiveram um incremento de cerca **de 71 %**. O que é absolutamente notável.

Isto só por si revela bem a envergadura, a relevância e o dinamismo do Município no que à economia diz respeito.

Um estudo publicado na “*Bloom Consulting*”, denominado “*Portugal City Brand Ranking*”, edição de 2016, sendo que nos centramos no *ranking* nacional de Negócios que, basicamente, nos dá o “Desempenho económico” dos Municípios.

Nas 25 primeiras posições, a nível nacional, temos os seguintes Municípios da Área Metropolitana do Porto:

Posição 2	Porto
Posição 6	Maia
Posição 18	Matosinhos
Posição 19	V N Gaia
Posição 24	Vila do Conde

Figura 6: Ranking de Negócios 2016

3. Enquadramento da prática profissional

3.1. Caracterização da entidade de estágio

3.1.1. Câmara Municipal da Maia

A Câmara Municipal de Maia é uma instituição pública, sediada na Cidade da Maia, que tem a responsabilidade de desenvolver políticas e práticas úteis, que sejam sustentáveis, para todo o seu Concelho. Atualmente este é composto por dez freguesias, sendo elas: Águas-Santas, Castelo da Maia, Cidade da Maia, Folgosa, Milheirós, Moreira, Nogueira e Silva Escura, Pedrouços, S. Pedro de Fins e Vila Nova da Telha. Esta estrutura do Concelho é recente e resulta da reforma administrativa de 2013, imposta a Portugal, com o intuito de reduzir drasticamente a dívida pública. Até então o Concelho era composto por dezassete freguesias sendo elas, Águas-Santas, Barca, Folgosa, Gemunde, Gondim, Gueifães, Maia, Milheirós, Moreira, Nogueira, Pedrouços, Santa Maria de Avioso, São Pedro de Avioso, São Pedro Fins, Silva Escura, Vermoim, Vila Nova da Telha.

Através dessa reforma, foram criadas as freguesias de:

- ❖ Cidade da Maia (por agregação de Gueifães, Maia e Vermoim);
- ❖ Castelo da Maia (por agregação de Santa Maria de Avioso, São Pedro de Avioso, Gemunde, Barca e Gondim);
- ❖ Nogueira e Silva Escura (por agregação dessas freguesias extintas).

Devido à crise global que se instalou em 2007 e que se arrastou até 2008, Portugal e outros países de economia frágil, principalmente os países do Sul da Europa e a Irlanda, sofreram e muito, com as suas repercussões.

Na história recente, Portugal teve um período de políticas muito severas e austeras, este foi de 2010 a 2013, mas devemos recuar ao momento da adesão de Portugal ao euro, para perceber o porquê da economia portuguesa ser tão frágil.

A gestão que Portugal fez da preparação para a entrada no euro, sobretudo a partir de 1996, foi particularmente infeliz e constituiu a base dos problemas com que a nossa economia se vem debatendo desde então, nomeadamente no acumular de um endividamento externo elevadíssimo e numa estagnação do crescimento económico, com óbvias ramificações nas contas públicas e na fragilização do nosso Estado Social. O ano de 2000 marcou uma profunda alteração no desempenho da economia portuguesa. Em 2014, o valor da produção era igual ao valor da produção em 2001. Ou seja, neste período, o crescimento foi zero. O desemprego iniciou uma trajetória ascendente, aumentando de 5.1% em 2001, até atingir um valor máximo de 17,9% em janeiro de 2013.

A abertura da economia e da sociedade portuguesa ao exterior foi muito profunda no último meio século. Porém, não existiu um projeto consistente de desenvolvimento, e Portugal não conseguiu antecipar-se e ajustar-se de forma suficientemente célere às realidades e desafios decorrentes das transformações internacionais. Pelo contrário, instalou-se alguma falta de exigência na ação dos agentes públicos e das empresas.

A origem dos desequilíbrios externos portugueses era, é e continuará a ser o elevado défice da balança de bens.

Importa referir que a entrada no euro não tinha que ter coincidido com o início da nossa divergência em relação aos nossos parceiros comunitários, mas a forma com o fizemos acabou por ter aquela consequência.

Até 2012, a CMM contava com 14 departamentos, organizados da seguinte forma e em cumprimento do disposto no Decreto-Lei nº 116/84, de 6 de abril, na redação que lhe foi dada pela Lei nº 44/85, de 13 de setembro, a Câmara Municipal da Maia aprovou, na reunião extraordinária de 27 de novembro de 2006, as alterações propostas ao organigrama, ao quadro de pessoal e ao Regulamento da Macroestrutura Organizacional da Câmara Municipal da Maia (segundo o Diário da República nº 93 artigo 11/2007 de 15 de maio).

- a) Departamento de Administração Geral;
- b) Departamento de Finanças e Património;
- c) Departamento de Gestão de Recursos Humanos;
- d) Departamento de Gestão Urbana;
- e) Departamento de Ambiente e Planeamento Territorial;
- f) Departamento de Construção e Estruturas Municipais;
- g) Departamento de Conservação e Manutenção de Estruturas Municipais;
- h) Departamento de Qualidade, Auditoria Interna e Sistemas de Informação;
- i) Departamento de Comunicação, Imagem e Relações Institucionais;
- j) Departamento de Trânsito e Transportes;
- l) Departamento de Cultura e Turismo;
- m) Departamento de Educação, Acção Social e Juventude;
- n) Departamento de Desporto;
- o) Departamento Jurídico e do Contencioso.

Na reforma administrativa de 2013, a CMM procedeu também a profundas alterações internas, que afetaram a estrutura e o funcionamento da mesma, conforme o despacho n.º 2257/2013.

Por deliberação da Câmara Municipal da Maia, tomada na reunião realizada no dia 10 de dezembro de 2012¹, o seguinte:

- a) Adotar um modelo de estrutura hierarquizada, ao abrigo da alínea a) do n.º 1 do artigo 9.º do Decreto -Lei n.º 305/2009, de 23 de outubro;
- b) Aprovar uma estrutura nuclear do serviço, composta por uma (1) Direção Municipal e quatro (4) Departamentos Municipais;**
- c) Aprovar as atribuições e competências das unidades orgânicas nucleares, as quais fazem parte integrante do Regulamento da Macroestrutura Organizacional da Câmara Municipal da Maia;

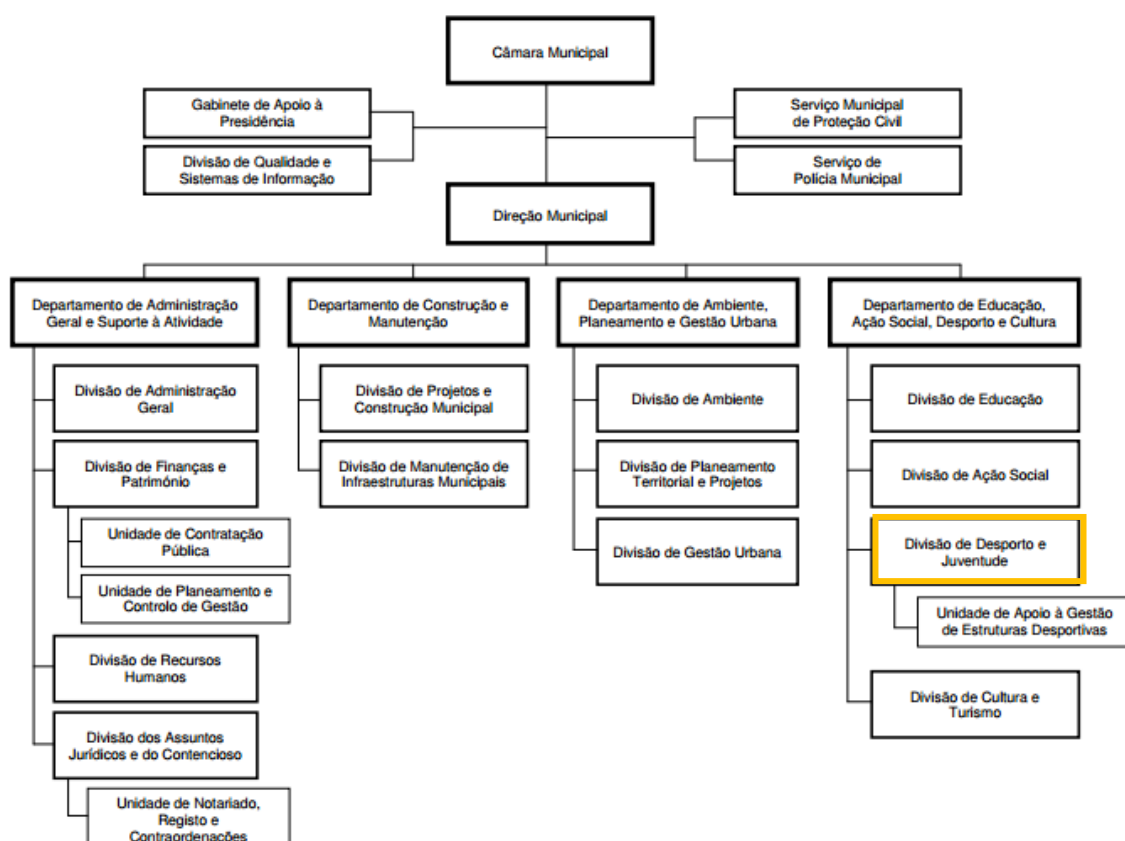
¹ homologada pela Assembleia Municipal da Maia, em sessão realizada no dia 26 de dezembro de 2012, foi decidido, nos termos do Decreto -Lei n.º 305/2009, de 23 de outubro, e da Lei n.º 49/2012, de 29 de agosto, que adapta à administração local a Lei n.º 2/2004, de 15 de janeiro, com nova redação dada pela Lei n.º 64/2011, de 22 de dezembro

A macroestrutura organizacional da CMM, exposta no organigrama abaixo (quadro 11), passou então de catorze departamentos para quatro, conforme o Diário da República nº 27, artigo 13/2013 de 7 de fevereiro.

- a) Departamento de Administração Geral e Suporte à Atividade;
- b) Departamento de Construção e Manutenção;
- c) Departamento de Ambiente, Planeamento e Gestão Urbana;
- d) Departamento de Educação, Ação Social, **Desporto** e Cultura.

De seguida, apresenta-se o organigrama da CMM, após efetuada a sua re-estruturação (imposta pela reforma administrativa de 2013).

Quadro 10- Organigrama CMM



No entanto, procedeu-se a nova alteração à macroestrutura organizacional da CMM, alteração essa que é demonstrada em Diário da República, do dia 20 de julho de 2018.

Importa também referir a Lei n.º 75/2013, de 12 de setembro, que define o novo regime jurídico das autarquias locais e Estatuto das entidades intermunicipais, regime jurídico da transferência de competências do Estado para as autarquias locais e para as entidades intermunicipais e aprova o regime jurídico do associativismo autárquico.

O seu objeto é, conforme descrito no Artigo 1.º:

1. Estabelecer o regime jurídico das autarquias locais;
2. Aprovar o estatuto das entidades intermunicipais;
3. Estabelecer o regime jurídico a transferência de competências do Estado para as autarquias locais e para as entidades intermunicipais;
4. Aprovar o regime jurídico do associativismo autárquico.

A atividade da CMM é global e reparte-se com equilíbrio por todas as áreas e aspetos da vida da comunidade, estando esta ciente e assumindo a responsabilidade de dirigir e conduzir a Proteção Social, a Educação e o apoio às atividades económicas como os três principais eixos a focar.

Por outro lado, as acessibilidades, a rede viária, as excelentes condições proporcionadas nas zonas industriais e o ambiente industrial, comercial e económico que a CMM soube induzir, são marcas indelévels que atravessaram todos os mandatos.

São marcas e objetivos que, ao terem sido considerados e elegidos como fulcrais e estratégicos, proporcionam este estado atual. Tudo isto somente se obtém com o querer, mas com um querer estruturado numa visão de longo prazo.

Importa referir que a Maia nos últimos cinquenta anos tem tido uma política consciente, com visão e objetivos de médio e longo prazo, em que o manter e, se possível, o melhorar das condições já existentes são notórias. Factos que poderão ter como explicação o argumento, de que neste espaço temporal, apenas serviram como Presidente da Câmara Municipal da Maia:

- ❖ José Vieira de Carvalho (nomeação) - 1970/1974;
- ❖ Jorge Luís Ferreira Catarino (PS) - 1976/1979;
- ❖ José Vieira de Carvalho (AD, PSD, PSD/CDS-PP) - 1979/2002 (falecido no exercício);
- ❖ António Gonçalves Bragança Fernandes (PSD, PSD/CDS-PP) - 2002/2017;
- ❖ António Domingos da Silva Tiago (PSD/CDS-PP) - 2017/2021 (em exercício)

José Vieira de Carvalho foi o presidente com mais tempo em exercício (vinte e dois anos após o 25 de Abril), sendo eleito para 6 mandatos. Sob a sua administração foram efetuadas alterações e investimentos no Concelho, essenciais à sua modernização, que possibilitaram o seu posicionamento na vanguarda do bem-estar social e económico no século XXI.

A Maia reforçou o posicionamento, que já tinha alcançado por entre os seus pares e continua a distinguir-se positivamente em muitos e variados aspetos. O posicionamento, as condições e os equipamentos que estão disponíveis no Concelho, e nomearia, sem ser exaustivo, as existentes na Área Social, no Desporto, no Ambiente e na Educação, adquirem estatutos verdadeiramente notáveis no que respeita quer à Área Metropolitana onde nos inserimos quer no contexto do País, sendo até objeto de *benchmarking* no próprio contexto da União Europeia.

A proposta desenvolvida e entregue pela CMM ao Programa Europeu de Desenvolvimento “Portugal 2020”, em linhas muito gerais, tem como principais áreas de intervenção a mobilidade, a revitalização urbana, a eficiência energética e o apoio às comunidades desfavorecidas, áreas que estão bem salientes e têm uma elevada expressão nas Grandes Opções do Plano (Plano Plurianual de Investimentos e Plano de Atividades mais relevantes).

Na economia, a autarquia assume um papel de entidade facilitadora, congregadora e polarizadora de vontades. O facto desta, ter já o seu papel bem interiorizado, ajuda e muito, a conseguir os excelentes investimentos produtivos que se têm vindo a conseguir no território, tendo como consequências o ganhar, o sustentar e o sedimentar do seu posicionamento.

O total do orçamento para 2017 cifrou-se em 73.189.271 €, o que espelha um aumento em relação ao orçamento do ano anterior na ordem dos quatro milhões de euros.

Em 2018, o total do orçamento importa em 79.997.850 €, o que reflete um aumento em relação ao orçamento do ano anterior na ordem dos seis milhões e oitocentos mil de euros.

Quadro 11 - Estrutura da receita e da despesa

RESUMO DAS RECEITAS E DAS DESPESAS - Ano 2018					
RECEITAS	Valor	%	DESPESAS	Valor	%
RECEITAS CORRENTES	63.840.258	80%	DESPESAS CORRENTES	48.352.759	60%
01 Impostos diretos	39.698.900	50%	01 Pessoal	20.295.940	25%
02 Impostos indiretos	2.134.100	3%	02 Aquisição de bens e serviços	20.055.846	25%
04 Taxas, multas e outras penalidades	779.000	1%	03 Juros e outros encargos	254.357	0%
05 Rendimentos de propriedade	2.798.600	3%	04 Transferências correntes	4.101.050	5%
06 Transferências correntes	14.874.858	19%	05 Subsídios	3.257.866	4%
07 Venda de bens e serviços correntes	3.375.500	4%	06 Outras despesas correntes	387.700	0%
08 Outras receitas correntes	179.300	0%			
RECEITAS CAPITAL	16.157.492	20%	DESPESAS CAPITAL	31.645.091	40%
09 Venda de bens de investimento	8.103.700	10%	07 Aquisição de bens de capital	19.356.735	24%
10 Transferências de capital	7.849.392	10%	08 Transferências de capital	2.278.000	3%
11 Ativos financeiros	61.500	0%	09 Ativos financeiros	452.186	1%
13 Outras receitas de capital	142.900	0%	10 Passivos financeiros	9.558.170	12%
			11 Outras despesas de capital	0	0%
OUTRAS RECEITAS (*)	100	0%			
15 Reposições não abatidas nos pagamentos	100	0%			
TOTAL	79.997.850	100%	TOTAL	79.997.850	100%

Permanece como principal fonte da receita municipal a receita corrente, perspetivando-se que contribua em 80% para a receita total cobrada, principalmente devido à influência dos Impostos Diretos, logo seguida pelas Transferências Correntes, apesar da sua menor materialidade.

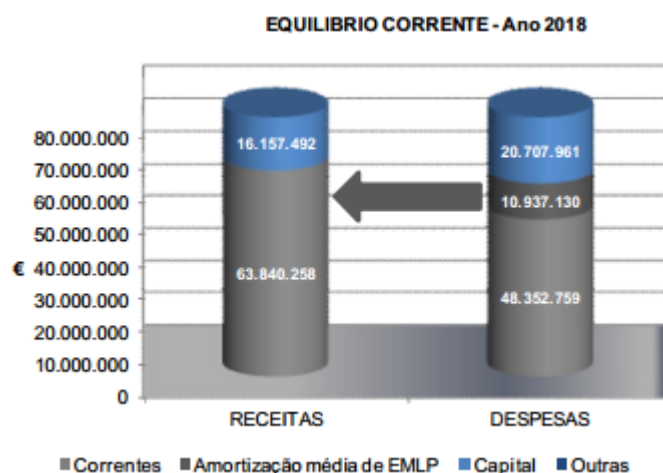
No cômputo global da despesa, as de natureza corrente persistem com maior preponderância ao assumirem 60% do total orçado, onde sobressaem o

peso dos encargos com pessoal e com a aquisição de bens e serviços, ambos com 25%, logo seguidos do investimento previsto em aquisição de bens de capital, que absorve 24% da globalidade do orçamento da despesa.

Em matéria de equilíbrio orçamental, atentas as regras contempladas no Regime Financeiro das Autarquias Locais e das Entidades Intermunicipais (Lei n.º 73/2013, de 3 de setembro), mais restritivas do que as previstas no POCAL, verifica-se que o saldo corrente, abatido da amortização média dos empréstimos de médio e longo prazo existentes, gera um superavit na ordem dos quatro milhões e quinhentos mil euros, que permitirá financiar o investimento a realizar pela autarquia.

De seguida, apresentam-se os quadros considerados mais importantes, na análise das contas da CMM.

Gráfico 1 - Equilíbrio Corrente - 2018



Quadro 12- Análise Global das Receitas 2018

ESTRUTURA E EVOLUÇÃO DA RECETA PREVISTA					
Designação	2017		2018		Tx. Variação
	Dotação inicial	%	Dotação inicial	%	
RECEITAS CORRENTES	61.016.682	83%	63.840.258	80%	4,6%
01 Impostos diretos	36.842.000	50%	39.698.900	50%	7,8%
02 Impostos indiretos	2.218.400	3%	2.134.100	3%	-3,8%
04 Taxas, multas e outras penalidades	796.800	1%	779.000	1%	-2,2%
05 Rendimentos de propriedade	2.634.700	4%	2.798.600	3%	6,2%
06 Transferências correntes	15.045.682	21%	14.874.858	19%	-1,1%
07 Venda de bens e serviços correntes	3.358.900	5%	3.375.500	4%	0,5%
08 Outras receitas correntes	120.200	0%	179.300	0%	49,2%
RECEITAS CAPITAL	12.172.489	17%	16.157.492	20%	32,7%
09 Venda de bens de investimento	7.679.653	10%	8.103.700	10%	5,5%
10 Transferências de capital	4.435.036	6%	7.849.392	10%	77,0%
11 Ativos financeiros	56.500	0%	61.500	0%	8,8%
13 Outras receitas de capital	1.300	0%	142.900	0%	10892,3%
OUTRAS RECEITAS	100	0%	100	0%	0,0%
15 Reposições não abatidas nos pagamentos	100	0%	100	0%	0,0%
TOTAL	73.189.271	100%	79.997.850	100%	9,3%

Quadro 13- Análise global da despesa

ESTRUTURA E EVOLUÇÃO DA DESPESA PREVISTA					
Designação	2017		2018		Tx. Variação
	Valor	%	Valor	%	
DESPESAS CORRENTES	48.983.905	67%	48.352.759	60%	-1,3%
01 Pessoal	19.532.310	27%	20.295.940	25%	3,9%
02 Aquisição de bens e serviços	18.261.575	25%	20.055.846	25%	9,8%
03 Juros e outros encargos	360.000	0%	254.357	0%	-29,3%
04 Transferências correntes	3.771.320	5%	4.101.050	5%	8,7%
05 Subsídios	6.163.000	8%	3.257.866	4%	-47,1%
06 Outras despesas correntes	895.700	1%	387.700	0%	-56,7%
DESPESAS CAPITAL	24.205.366	33%	31.645.091	40%	30,7%
07 Aquisição de bens de capital	15.199.530	21%	19.356.735	24%	27,4%
08 Transferências de capital	2.950.400	4%	2.278.000	3%	-22,8%
09 Ativos financeiros	452.186	1%	452.186	1%	0,0%
10 Passivos financeiros	5.600.050	8%	9.558.170	12%	70,7%
11 Outras despesas de capital	3.200	0%	0	0%	-100,0%
TOTAL	73.189.271	100%	79.997.850	100%	9,3%

Quadro 14- Transferências de capital

TRANSFERÊNCIAS DE CAPITAL		
	2018	Peso
TRANSFERÊNCIAS DE CAPITAL	7.849.392	100,0%
Estado	638.678	8,1%
Fundo Equilíbrio Financeiro	336.778	4,3%
Cooperação técnica e financeira	262.500	3,3%
Outros	40.000	0,5%
Sociedades e Quase Sociedades não Financeiras	200	0,0%
Estado - Participação comunitária em projetos cofinanciados	7.180.314	91,5%
PEDU - Plano Estratégico de Desenvolvimento Urbano	3.83.460	40,6%
PDCT - Plano de Desenvolvimento e Coesão Territorial	3.916.854	49,9%
Fundo Ambiental	80.000	1,0%
Serviços e Fundos Autônomos	15.000	0,2%
Instituto Emprego Formação Profissional - Gabinetes de Inserção Profissional	15.000	0,2%
Administração Local	100	0,0%
Segurança Social	100	0,0%
Instituições S/ Fins Lucrativos	15.000	0,2%

Un: Euros

De seguida, será feita uma breve análise à composição, da Direção e da Assembleia Municipal.

Composição da Direção Municipal



Figura 7 - Presidente da Câmara Municipal

Além da presidência é também responsável pelos Pelouros de:

- Comunicação;
- Administração, Finanças e Património;
- Gestão Urbana;
- **Desporto;**
- Desenvolvimento e Inovação;
- Captação e Investimento.

Emília de Fátima Moreira dos Santos - Vereadora da Câmara Municipal da Maia
(Coligação "Maia em Primeiro" PSD/CDS)

Pelouros:

- Educação e Ciência;
- Saúde.

Ana Miguel Ferreira da Silva Vieira de Carvalho - Vereadora da Câmara Municipal da Maia (Coligação “Maia em Primeiro” PSD/CDS)

Pelouros:

- Habitação, Desenvolvimento Social e Bem-Estar;
- Recursos Humanos.

Mário Nuno Alves de Sousa Neves - Vereador da Câmara Municipal da Maia (Coligação “Maia em Primeiro” PSD/CDS)

Pelouros:

- Planeamento Territorial, Mobilidade e Transportes;
- Proteção Civil e Polícia Municipal;
- Auditoria Interna e Eficiência Administrativa;
- Cultura.

Paulo Fernando de Sousa Ramalho - Vereador da Câmara Municipal da Maia (Coligação “Maia em Primeiro” PSD/CDS)

Pelouros:

- Economia;
- Relações Internacionais;
- Assuntos Jurídicos.



Figura 8 - Vereadora do Pelouro da Juventude, entre outros.

Pelouros:

- Relações com o Município e Cidadania;
- Ambiente;
- **Juventude;**
- Dinamização local e Marketing Territorial;
- Relações Públicas e Protocolo.

Para além destes, há ainda um total de cinco vereadores sem pelouro, três senhores e duas senhoras.

Composição da Assembleia Municipal

Composição da mesa de Assembleia Municipal da Maia:

Presidente - António Gonçalves Bragança Fernandes;

1.^a Secretária - Márcia Isabel Duarte Passos Resende;

2.^a Secretária - Susana Filipa Coelho Rafael.

A CMM, enquanto Entidade Pública, rege-se por princípios e normas.
Como tal, de seguida será analisada a Política de Gestão da Direção Municipal.

Política de Gestão

De acordo com CMM (2017), a Política de Gestão da Câmara Municipal da Maia visa satisfazer, e se possível ultrapassar, as necessidades e expectativas das suas partes interessadas, através da orientação dos seus serviços para o cidadão / cliente e da prossecução dos princípios da melhoria contínua.

Neste sentido, no âmbito da Gestão da Qualidade a Câmara Municipal da Maia compromete-se a nome do documento:

- Assegurar a qualidade nos seus serviços e nas suas atividades, com base no rigoroso cumprimento das competências atribuídas e na eficiente afetação de recursos.
- Envolver-se ativamente em projetos que visem a melhoria contínua dos serviços prestados aos cidadãos/clientes e o crescimento sustentável do concelho.
- Promover o desenvolvimento pessoal e profissional dos funcionários, encorajando a melhoria do seu desempenho.
- Cumprir integralmente os requisitos legais e regulamentares aplicáveis às suas atividades.

No âmbito da Gestão Ambiental, a Câmara Municipal da Maia compromete-se a:

- Envolver-se ativamente em projetos que visem a melhoria do ordenamento do território, a preservação do ambiente e a melhoria da qualidade de vida das pessoas.
- Promover a educação para o desenvolvimento sustentável no Município, condição fundamental para a participação e envolvimento dos munícipes nas tarefas do ordenamento do território e da preservação do ambiente.
- Minimizar os impactes ambientais decorrentes das suas atividades, nomeadamente ao nível da proteção do ambiente, incluindo a prevenção da poluição, e da melhoria contínua do desempenho ambiental.

- Promover a otimização da gestão dos resíduos produzidos seguindo a política dos 4 R's (redução, reutilização, reciclagem e recuperação) de modo a garantir um destino adequado.

A CMM, enquanto Organização, é composta por diversos Departamentos e Divisões. Estas Divisões prestam serviços de tipologia distinta e variada.

Para que tais serviços possam ser organizados, desenvolvidos e postos em prática é necessária a sua organização por Pelouros.

De seguida, serão analisados os Pelouros em que foi desenvolvido trabalho (âmbito de estágio).

Pelouro do Desporto

De acordo com CMM (2018), “É pretensão da Câmara dinamizar um processo de desenvolvimento desportivo coerente, integrado, endógeno e sustentado, considerando o desporto como um fator de valorização humana e social e, como um meio privilegiado, de ocupação dos tempos livres, de recreação, lazer, constituindo-se assim a autarquia como um elemento catalisador e de intervenção direta no processo de desenvolvimento desportivo, coexistindo as finalidades extradesportivas (saúde, educação, lazer, economia, etc.) com as finalidades desportivas (vitórias, medalhas, etc.).

Dotar o Concelho de infraestruturas adequadas às exigências do desporto moderno, reconhecer a importância do desporto de alta competição, de rendimento desportivo e de formação, como valores sociais, culturais, políticos e económicos relevantes, são apenas algumas das “linhas” políticas que se propõe alcançar, superando todas as expectativas e mantendo a Maia como uma referência regional, nacional e até mesmo internacional.”

Através do Pelouro do Desporto são promovidos os seguintes programas desportivos:

- ❖ Clube Maia Sénior;
- ❖ Liga de Futsal da Maia;
- ❖ Jogos Desportivos da Maia;
- ❖ Férias Desportivas Municipais.



Tendo em atenção a realidade atual, no que concerne ao aumento da população sénior e da melhoria de qualidade de vida que advém da prática desportiva, a Câmara Municipal da Maia, através do **Pelouro do Desporto**, sentiu a necessidade de dinamizar a prática regular de atividade física na 3ª Idade, no Concelho, através da criação de um projeto denominado, Clube Maia Sénior (CMS).

Figura 9 - Cartaz Clube Maia Sénior



A **Liga de Futsal da Maia** é o maior evento a nível nacional de carácter municipal (na modalidade). Contempla 3 divisões, 37 coletividades e mais de 1000 participantes.

Figura 10- Liga de Futsal da Maia

A Liga de Futsal da Maia vai levar a efeito a sua XII edição. Vários são os objetivos que nos norteiam a organizar esta competição:

- Possibilitar que as Coletividades e Associações Desportivas do Concelho, com modalidade de futsal, mas sem aptidões para o Desporto Federado, encontrem um quadro competitivo compatível;
- Dinamizar de uma forma mais organizada e competitiva o Movimento Associativo do Concelho na área do Desporto Amador;
- Contribuir para uma redução de custos e despesas das Coletividades, face à realidade competitiva do Desporto Federado;
- Aumentar a participação da população maiata no âmbito desportivo.



Figura 11- Cartaz Jogos Desportivos da Maia

Com o propósito de levar a prática desportiva a toda a população do Concelho, são organizados os Jogos Desportivos da Maia. A decorrer desde o ano de 2000, os jogos revelam-se, edição após edição, um grande êxito. Em 2017, 1560 pessoas participaram na iniciativa.

As modalidades passam por Atletismo, Damas, Dominó, Escalada, Futsal, Malha, Jogos de Setas, Skate, Snooker, Sueca, Ténis, Ténis de Mesa e Xadrez.

Os jogos desenvolvem atividades regulares, organizadas e competitivas, mas regidas por valores de ética e solidariedade, onde o lema competitivo é sinónimo de bem-estar e confraternização.



Figura 12- Cartaz Férias Desportivas Municipais

O Município da Maia, através do seu Pelouro do Desporto, promove o programa Férias Desportivas da Maia.

É objetivo do Pelouro de Desporto, no âmbito das atribuições do Município, definidas pela alínea f) do n.º 1, artigo 13º da Lei n.º 159/ 99, de 14 de setembro, colmatar a ausência de atividades devidamente orientadas para ocupação dos tempos livres das crianças e dos jovens, com amplitude e qualidade no Concelho da Maia, visando minimizar determinadas lacunas existentes na vida desportiva destes escalões etários, de forma a criar novos hábitos sociais e

desportivos.

As Férias Desportivas Municipais, constituem assim um programa de ocupação de férias, para crianças dos 6 aos 15 anos, através da descoberta e prática de diferentes modalidades desportivas, estando inserido no plano de desenvolvimento das várias modalidades desportivas do Concelho da Maia.

A Câmara Municipal da Maia, através do **Pelouro do Desporto** apoia também, de forma muito significativa o associativismo desportivo, pois através da execução de contratos-programa de desenvolvimento desportivo², bem como de protocolos de cedência de instalações desportivas, permite a que muitas destas coletividades permaneçam em atividade e consequentemente continuem a servir a população maiata.

- ✓ Academia de Ginástica Castelo da Maia;
- ✓ Acro Clube da Maia;
- ✓ ARDACM - Associação Recreativa e Desportiva "Os Amigos das Crianças da Maia";
- ✓ Arsenal Clube de Parada;
- ✓ Associação Académica do Ismai;
- ✓ Associação Atlética de Águas Santas;
- ✓ Associação Clube de Milheirós;
- ✓ Associação de Moradores da Granja;
- ✓ Associação de Solidariedade Social "O Amanhã da Criança";
- ✓ Associação Desportiva - Academia Fernanda Ribeiro;
- ✓ Associação Desportiva e Cultural de Teibas;
- ✓ Associação Desportiva - Escola de Futebol 115;
- ✓ Associação Desportiva Recreativa de Parada;
- ✓ Associação Recreativa Desportiva e Cultural de Gondim Maia;
- ✓ Associação Recreativa "Os Restauradores do Brás Oleiro";
- ✓ Associação Social e Cultural Monte das Pedras;

Decreto-Lei n.º 273/2009, define o regime jurídico dos contratos programa de desenvolvimento desportivo.

Entende -se por contrato -programa de desenvolvimento desportivo o contrato celebrado com vista à atribuição, por parte do Estado, ... ou das autarquias locais, diretamente ou através de organismos dependentes, de apoios financeiros, materiais e logísticos, bem como de patrocínios desportivos.

- ✓ Associação Taekwondo Maximus Maia;
- ✓ Centro Desportivo Cultural de Santana;
- ✓ Centro Equestre da Maia;
- ✓ Clube Académico de Pedras Rubras;
- ✓ Clube Académico de Sangemil;
- ✓ Clube de Karaté da Maia;
- ✓ Clube de Natação da Maia;
- ✓ Clube Desportivo José Lopes.

A CMM, através do **Pelouro do Desporto**, coloca ao dispor da comunidade maiata, diversas e distintas instalações e equipamentos desportivos.

- ✓ Por meio de protocolos celebrados com associações e coletividades desportivas de cedência de instalações;
- ✓ De utilização livre e gratuita;
- ✓ Prática de preços ajustados (piscinas municipais e outras).

Descrição das Instalações e Equipamentos Desportivos

O **Aeródromo Municipal de Vilar de Luz** localiza-se na freguesia de Folgosa. É uma instalação única e modelar, congrega diferentes estruturas para diversas áreas da atividade física e do lazer, destacando-se a atividade aeronáutica.

O **Campo de Jogos Municipal de Águas Santas** situa-se, como o próprio nome sugere, na freguesia de Águas-Santas e apresenta-se como uma instalação desportiva municipal em terra batida. Apesar de municipal serve os intentos reais da coletividade local, o Grupo Desportivo de Águas-Santas, para a dinamização da sua própria atividade desportiva, o futebol de onze. Modalidades: Futebol

O **Campo de Jogos Municipal de Folgosa** situa-se, como o próprio nome sugere, na freguesia de Folgosa e apresenta-se como uma instalação desportiva municipal em relva sintética. Apesar de municipal serve os intentos reais da

coletividade local, o Folgosa da Maia Futebol Clube, para a dinamização da sua própria atividade desportiva, o futebol de onze. Modalidades: Futebol

O **Campo Municipal de Gondim** situa-se, como o próprio nome indica, na freguesia de Gondim. Apesar de municipal serve os intentos reais da coletividade local - a Associação Desportiva e Recreativa de Gondim - para a dinamização da sua própria atividade desportiva. Modalidades: Futebol

O **Campo de Jogos Municipal de Milheirós**, situa-se, como o próprio nome sugere, na freguesia de Milheirós e apresenta-se como uma instalação desportiva municipal em relva sintética. Apesar de municipal serve os intentos reais da coletividade local, o Inter de Milheirós F.C., para a dinamização da sua própria atividade desportiva, o futebol de onze. Modalidades: Futebol

O **Campo de Jogos Municipal de S. Pedro Fins**, localizado na freguesia de S. Pedro Fins e inserido no Complexo Municipal é a instalação desportiva municipal do Concelho mais utilizada para a prática do Futebol. Esta instalação desportiva dispõe de um piso em relva sintética. Ao ser implementada esta medida, melhorou em muito o seu tempo de utilização, bem como as suas condições para a prática desportiva. Neste momento serve os interesses de várias coletividades que, por necessidade de usufruírem de uma instalação desportiva com as valências que esta apresenta, se deslocam de vários pontos do Concelho para a utilizar. Modalidades: Futebol

O **Campo de Treinos do Estádio Municipal Prof. Dr. José Vieira de Carvalho**, localiza-se na freguesia de Vermoim. Tem sustentado conjuntamente, com o Estádio principal, a formação desportiva e a prática desportiva de muitos jovens talentos que têm sido formados no Concelho. Remodelado há cerca de doze anos com a implantação de um piso de relva artificial, de segunda geração, com cargas de areia, tem sido uma mais-valia à prática desportiva, aumentando em número de praticantes desportivos e no tempo de utilização de um relvado para a prática desportiva. Neste momento serve várias instituições e à coletividade local, o Futebol Clube

da Maia com o modelo exemplar de promoção da prática desportiva na modalidade de futebol de onze aos escalões mais jovens. Modalidades: Futebol

O **Complexo Desportivo Municipal de Cutamas**, localizado na freguesia de Pedrouços, tem servido os interesses desportivos das coletividades locais essencialmente para a prática do futebol amador. A sua localização, numa freguesia densamente povoada, fornece uma série de valências físicas para a prática de várias modalidades em simultâneo, como sejam o Futebol, o Andebol ao Ar Livre e o Ténis. No entanto, esta instalação destaca-se pelo seu campo de futebol em relva natural, que as equipas que militam nas divisões amadoras usufruem, para a sua prática quotidiana de treino e competição. Modalidades: Futebol

O **Complexo Municipal de Futebol de Nogueira**, localizado na freguesia de Nogueira, é um dos mais recentes espaços desportivos para a prática do futebol construídos de raiz no Concelho. A sua utilização é prioritária para a coletividade local, União Nogueirense Futebol Clube, que com a cedência deste espaço desportivo aumentou e melhorou a acessibilidade que proporciona à população local em matéria de prática desportiva. Modalidades: Futebol

O **Estádio Municipal de Futebol de Pedras Rubras** localiza-se na Freguesia de Vila Nova da Telha, tornando-se numa das instalações desportivas mais emblemáticas do Concelho, pela sua atraente arquitetura e material utilizado para a sua construção, podendo mesmo ser considerada como a única do género no Concelho da Maia. Preparada para receber as mais importantes competições desportivas na modalidade de futebol, esta instalação servirá os interesses desportivos do Futebol Clube de Pedras Rubras, há muitos anos à espera de uma instalação adequada às suas necessidades desportivas, aumentando a oferta desportiva nesta área do concelho e melhorando, definitivamente a prática desportiva do futebol das crianças e jovens que pertencem à coletividade. Modalidades: Futebol

O **Estádio Municipal de Pedrouços**, localiza-se na freguesia de Pedrouços, pertencendo ao grupo de campos em relva sintética espalhados pelo Concelho.

Serve os interesses diretos da coletividade Pedrouços Atlético Clube, onde, conjuntamente com este campo de futebol, se emparelham um campo de treinos em terra batida e ainda todo o edifício administrativo que a coletividade detém para seu usufruto. Modalidades: Futebol

O **Estádio Municipal Dr. Costa Lima** localiza-se na freguesia do Castelo da Maia e pertence ao grupo de campos em relva sintética espalhados pelo Concelho. A sua construção foi alvo de obras de remodelação e cobertura da bancada principal, melhorando a acessibilidade do público em geral. Serve os interesses diretos da coletividade Sport Clube Castelo da Maia, onde, conjuntamente com este campo de futebol, se emparelha o edifício administrativo da coletividade. Modalidades: Futebol

O **Estádio Municipal Professor Dr. José Vieira de Carvalho**, situado na freguesia de Vermoim e construído há mais de 20 anos, tem sustentado a prática física e desportiva ao mais alto nível nas modalidades de Futebol e Atletismo. Localizado no centro da cidade da Maia e incluído no denominado Complexo Desportivo Central tem servido os interesses públicos e privados, dando, no entanto, prioridade às atividades desportivas das coletividades e escolas públicas.

Por esta instalação têm passado grandes nomes do desporto nacional e internacional. As atividades dinamizadas nesta instalação assim o preconizam – Mai'Athletics, Festival de Encerramento das Atividades Desportivas do 1º Ciclo do Ensino Básico, Torneio Internacional de Futebol Jovem, para além das atividades desportivas do Futebol Clube da Maia, a quem a Câmara Municipal tem cedido o espaço desportivo para os encontros semanais e desenvolvimento de atividades desportivas e administrativas. Modalidades: Futebol; Atletismo.

O **Complexo Desportivo do Futebol Clube de Pedras Rubras** localiza-se na freguesia de Moreira da Maia. É um espaço "modelo" de investimento desportivo e de mais-valia para o património do clube. Tem diversas valências desportivas para usufruto da comunidade, podendo-se usufruir do espaço com atividades de recreação e competição em simultâneo. O seu acesso é restrito e condicionado,

sendo a gestão efetuada pelo Futebol Clube de Pedras Rubras. Modalidades:
Futebol

O **Complexo Desportivo Municipal da Quinta da Gruta** localiza-se na freguesia do Castelo da Maia. Foi, durante o ano de 2008 alvo de intervenção profunda, remodelando-se todo o espaço, desportivo e adjacente, de forma a equilibrar, arquitetonicamente, todo o complexo da Quinta da Gruta. Esteve alguns anos desativado, no entanto, o complexo apresenta-se agora com instalações modelares e perfeitamente enquadradas com a legislação em vigor, de forma a servir o tempo livre dos munícipes, dispondo de dois tanques de água exclusivos para atividades recreativas e ainda de um chapinheiro. Dispõe também de dois courts de ténis, de forma a permitir a ocupação dos tempos livres dos munícipes em duas atividades desportivas.
Modalidades: Atividades aquáticas

O **Complexo Municipal de Ginástica**, situado na freguesia de Vermoim e localizado no centro da cidade da Maia (incluído no denominado Complexo Desportivo Central). É uma instalação desportiva vocacionada para a prática gímnica, em todas as suas vertentes.

No entanto, promove também várias classes de fitness, musculação, dança, escalada e outros. Está também preparada para a promoção de espetáculos desportivos, disponibilizando 540 lugares sentados para o público em geral e 40 lugares na zona VIP.

Gestão: Câmara Municipal da Maia

Recursos Humanos de Apoio:

A gestão, promoção e dinamização do **Complexo Municipal de Ginástica da Maia** é garantida por:

- 1 gestor desportivo;
- 5 assistentes técnicos, afetos à secretaria;
- 7 assistentes operacionais, responsáveis pela manutenção e limpeza da instalação.

Eventos anuais, organizados na instalação:

1. Open Day de Fitness
2. Torneio Regional de Abertura Gaf
3. Sarau Acrokids
4. Campeonato Distrital e Torneio de Níveis de GA
5. Segundo campeonato Distrital e Segundo Torneio de Níveis Ga
6. Maia Internacional Acro Cup / Maia Fig
7. Torneio de Abertura 1.º Divisão e Base de Gam e Gaf
8. Dren - Campeonato Regional
9. Campeonato Distrital 1.º Divisão de Gam e Gaf
10. Torneio Internacional de Ginástica Rítmica
11. Dren - Campeonato Regional
12. Prova Interna do Acro (Pandas, Koalas e Kangurus)
13. Encontro Inf. Benjamins/ Torneio Base Agn
14. Encontro Inf. Benjamins/ Torneio Base Agn
15. Campeonato Distrital de Base Gam e Gaf
16. Playgym
17. Sala de Ginástica
18. Show de Ginástica da Maia - Acro Clube
19. Festa de Natal do CMGM
20. Torneio de Níveis, Judo
21. Festa de Natal

O **Complexo Municipal de Piscinas de Águas Santas** localiza-se na freguesia de Águas Santas, inserindo-se numa das zonas mais habitadas do Concelho. Este espaço desportivo veio colmatar as necessidades da população local, oferecendo um serviço de excelente qualidade, direcionado para as atividades aquáticas. Dispõe de dois tanques e um chapinheiro para o ensino e prática de natação e ainda de dois espaços complementares para atividades de academia. Gestão: Câmara Municipal da Maia

O **Complexo Municipal de Piscinas de Folgosa** localiza-se na freguesia de Folgosa e, apesar de não servir uma zona densamente povoada, veio colmatar a falta de instalações e espaços para o desenvolvimento da atividade física e desportiva nesta zona do Concelho. Este espaço desportivo, o primeiro do concelho coberto, veio de encontro às necessidades da população local, oferecendo um serviço de excelente qualidade, direcionado para as atividades aquáticas. Dispõe de dois tanques para o ensino e prática de natação e ainda de um espaço complementar para atividades de academia.

Gestão: Câmara Municipal da Maia

Eventos Anuais: Meeting das Escolas de Natação, Mega aula de Hidroginástica de Halloween, Mega aula de Hidroginástica de Natal.

O **Complexo Municipal de Piscinas de Gueifães** localiza-se na freguesia da Cidade da Maia inserindo-se, a par com a de Águas-Santas, em zonas densamente povoadas do Concelho. Este espaço desportivo, o segundo do concelho coberto, veio colmatar as necessidades da população local, oferecendo um serviço de excelente qualidade, direcionado para as atividades aquáticas.

Gestão: Câmara Municipal da Maia

O **Complexo Municipal de Ténis**, situado na freguesia de Vermoim e localizado no centro da cidade da Maia (incluído no denominado Complexo Desportivo Central). Dispõe de uma infraestrutura com 5 courts de ténis descobertos e 5 cobertos, estando seis deles dotados com lugares sentados para o público. Todos os courts têm iluminação elétrica e o piso é em pó de tijolo. Destaca-se o court central, utilizado em grandes eventos de ténis: Taça Davis, Taça Internacional Maia Jovem. É também utilizado para a realização de grandes manifestações desportivas de vários âmbitos: Festa Nacional da Ginástica, Power Expo. A instalação possui também dois balneários de apoio, bar, gabinete médico, gabinete de imprensa, secretaria e um bar de apoio aos eventos desportivos.

Gestão: Câmara Municipal da Maia

Recursos Humanos de Apoio:

- 1 Gestor do Complexo;
- 1 Coadjuvante na Gestão do Complexo;
- 4 Elementos na equipa de Manutenção dos courts e complexo;
- 3 Elementos na equipa de limpeza;
- 4 Elementos na equipa da secretaria;
- 1 Diretor Técnico da Escola de Ténis da Maia;
- 8 Treinadores de ténis.

Escola de Ténis

A Escola de Ténis da Maia, em funcionamento desde 1999, é atualmente a maior escola de ténis do país com cerca de 600 alunos. A proximidade com um grande núcleo escolar e a experiência dos seus técnicos têm sido os factores fundamentais para o crescimento da modalidade no concelho da Maia. O número de praticantes e a qualidade dos seus jogadores fazem da Escola de Ténis da Maia uma referência do panorama Nacional. São vários os títulos Nacionais e Regionais que ao longo dos anos têm sido conquistados pelos vários jogadores e equipas do concelho.

O **Hipódromo Municipal de Silva Escura**, localiza-se na Freguesia de Silva Escura destacando-se pela especificidade da modalidade desportiva. Esta infraestrutura vem preencher e satisfazer as necessidades desportivas, em atividades equestres. Destacando-se a mesma pela localização e pelo conjunto desportivo e ambiental presente nela. Com dois espaços desportivos totalmente diferenciados, um para o treino e outro para a competição, têm vindo a sofrer melhorias acentuadas de forma a melhorar também a qualidade do serviço prestado. Modalidades: Hipismo

O **Pavilhão da Associação Atlética de Águas Santas**, é uma instalação privada e localiza-se na freguesia de Águas Santas. A sua sustentabilidade, gestão e manutenção é assegurada pelos órgãos diretivos do clube que tem o

Andebol como modalidade desportiva. Com mais de duzentos atletas, esta Associação tem, nos seus vastos anos de existência, uma série de títulos desportivos conquistados, que fazem com que seja um dos clubes mais representativos do Concelho. Para além desta instalação desportiva, podemos encontrar um Polidesportivo ao ar livre e todo o edifício administrativo do clube. Modalidades: Andebol

O **Pavilhão da Associação Recreativa “Os Restauradores do Brás-Oleiro”**, localiza-se na freguesia de Águas-Santas e sustenta as atividades desportivas que a coletividade local apresenta. Para além da nave principal, o espaço desportivo conta ainda com o apoio de um court de ténis em piso rápido, conseguindo a polivalência de uma estrutura desportiva vocacionando-a para o rendimento desportivo e atividades de recreação e lazer. Modalidades: Futsal; Andebol

Pavilhão da Escola E/B 2,3 do Castelo da Maia
Modalidades: Andebol; Futsal; Voleibol; Basquetebol

O **Pavilhão do Castelo da Maia Ginásio Clube**, localiza-se na freguesia do Castelo da Maia e tem como utilizador o Castelo da Maia Ginásio Clube, clube que tem o Voleibol como modalidade e que tem sido, desde há longos anos, um dos máximos expoentes do Voleibol Nacional. Facto esse que impulsionou o clube e que o fez trabalhar para garantir as melhores condições de acessibilidade à prática desportiva. Hoje, para além da nave principal, conta ainda com dois espaços adjacentes que dão a cobertura necessária para o bom desenrolar das suas atividades, envolvendo mais de 200 praticantes em todos os escalões etários. Modalidade: Voleibol

O **Pavilhão Municipal da Maia**, localizado na freguesia da Cidade da Maia, foi construído há mais de vinte anos.

Foram realizadas obras de enorme relevo, tais como a implantação de um piso em ripa flutuante, a individualização dos lugares de público, entre muitas outras melhorias. Tem acesso direto pela avenida Luís de Camões, com entrada

independente para o público e atletas e outra entrada pelo circuito interno do Complexo Desportivo Central.

Por esta instalação têm passado grandes nomes do desporto nacional e internacional. Algumas atividades dinamizadas nesta instalação assim o preconizam, tais como o Torneio Internacional de Andebol – Cidade da Maia, Torneio Internacional de Futsal, Campeonato Nacional de Danças de Salão, entre muitas outras atividades desportivas.

Modalidades: Futsal; Andebol; Boccia

O **Pavilhão Municipal de Águas Santas I – Ardegães**, situado na freguesia de Águas-Santas, tem sustentado a prática física e desportiva a diversas coletividades do concelho. Dotado de um espaço de jogo e vários espaços alternativos para a prática de outras modalidades, o pavilhão tem uma polivalência bastante distinta de todas as outras instalações municipais.

Modalidades: Andebol; Futsal; Voleibol; Basquetebol

O **Pavilhão Municipal de Águas Santas II – Corim**, situado na freguesia de Águas-Santas, é o protótipo do tipo de pavilhão escolar que deveria ser adotado pelo Ministério da Educação. Esta instalação desportiva é ímpar na qualidade de construção e na escolha de equipamentos desportivos. Um piso em madeira flutuante e balneários de cacifo individual são apenas alguns dos requisitos e de apresentação desta instalação escolar e municipal, para além de um ginásio de musculação, sauna masculina, feminina e jacuzzi.

Modalidades: Futsal

O **Pavilhão Municipal de Águas Santas III – Formigueiro**, situado na freguesia de Águas-Santas, está inserido dentro de um conjunto habitacional de grande densidade populacional. Caraterizado pela sua polivalência desportiva para as modalidades desportivas praticadas “indoor”, esta instalação cumpre todos os requisitos técnicos e regulamentares para a prática dos mesmos. Equipada essencialmente para a prática de basquetebol, a instalação acolhe ambas as equipas do Concelho, para além de outras que desenvolvem

diferentes modalidades desportivas.

Modalidades: Futsal; Andebol; Basquetebol

O **Pavilhão Municipal de Crestins**, situado na freguesia de Moreira, encontra-se inserido num empreendimento industrial, beneficiando por isso de amplos espaços de estacionamento e de acessibilidades. Adaptado de um polidesportivo municipal ao ar livre, esta infraestrutura serve adequadamente os intentos desportivos das coletividades locais e demais agentes interessados na prática física e desportiva. Dotado de um espaço bastante amplo e funcional, é uma das maiores infraestruturas desportivas do género do Concelho em termos de área disponível para a prática física e desportiva. Modalidades: Futsal; Andebol; Basquetebol

O **Pavilhão Municipal de Gueifães I**, situado na freguesia da Cidade da Maia, é neste momento um dos pavilhões desportivos com maior fluxo de utentes. Serve a Escola E.B. 2,3 de Gueifães e durante o fim-do-dia e ao fim-de-semana os interesses do município que o coloca à disposição das coletividades locais. Têm como principais utilizadores o Centro Desportivo e Cultural de Santana e o Grupo Desportivo e Cultural de Gueifães, que durante os seus anos de existência têm convivido de forma cordial na utilização desta instalação. É uma das maiores infraestruturas desportivas do género do Concelho em termos de área disponível para a prática física e desportiva. Modalidades: Futsal; Andebol; Voleibol

O **Pavilhão Municipal de Gueifães II**, é a mais recente instalação desportiva “erguida” pela Câmara Municipal, na freguesia da Cidade da Maia. Esta instalação, permite que o Grupo Desportivo de Gueifães tenha as horas necessárias de treino (Voleibol). Dotada das mais recentes inovações tecnológicas, compreende diversos espaços desportivos e administrativos de forma a dar corpo às necessidades reais da coletividade. Modalidades: Voleibol; Ténis de mesa

O **Pavilhão Municipal de Moreira**, situado na freguesia de Moreira da Maia, é, juntamente com outros três, gerido diretamente com as escolas públicas locais.

Esta instalação desportiva construída no âmbito do projeto de construção de pavilhões desportivos – ano 2000 do Ministério da Educação, serve os interesses da escola e do município. Modalidades: Andebol; Futsal

O **Pavilhão Municipal de Nogueira**, situado na freguesia de Nogueira da Maia, veio colmatar uma ausência de instalações desportivas nesta freguesia. Inaugurado em 2007. Modalidades: Futsal; Andebol; Basquetebol

O **Pavilhão Municipal de S. Pedro Fins**, situado na freguesia de S. Pedro Fins, é uma infraestrutura desportiva de uma beleza única e dotado de todo o equipamento desportivo para a prática de várias modalidades “indoor”. Estrutura recente, veio colmatar a necessidade de uma instalação do género para a freguesia, de forma a proporcionar às coletividades locais uma melhor e mais sadia prática desportiva. Modalidades: Futsal; Andebol

O **Pavilhão Municipal do Centro Escolar da Maia**, situa-se na freguesia da Cidade da Maia. Modalidades: Basquetebol; Andebol; Futsal

O **Pavilhão Municipal Nortecoope**, localiza-se na freguesia da Cidade da Maia e tem sido um dos expoentes máximos de Hóquei em Patins no Concelho, sobressaindo os imensos títulos desportivos no feminino. A atitude arrojada e decidida da coletividade local, empreendedora quanto baste, conseguiu com muito custo garantir a continuidade da mesma ao erguer um dos pavilhões estruturalmente mais completos do Concelho. O Nortecoope dispõe no seu interior de todas as comodidades para a prática de diversas modalidades desportivas e culturais. Modalidades: Hóquei em patins; Basquetebol

O **Polidesportivo Municipal da Azenha Nova** localiza-se na freguesia da Cidade da Maia e nas proximidades da Escola E. B. 1 da Azenha Nova. É um espaço desportivo multifuncional, de propriedade municipal, mas com gestão exclusiva da instituição ASMAN. Dispõe de um espaço desportivo distinto para a prática do Andebol, Futsal e Basquetebol sendo o seu acesso restrito e devidamente autorizado quer pela Câmara Municipal quer pela Instituição.

O **Polidesportivo Municipal das Tulipas** localiza-se na freguesia de Águas-Santas, numa área densamente povoada e em permanente crescimento. É um espaço desportivo multifuncional, de propriedade municipal e gestão da Junta de Freguesia e da Câmara Municipal. Dispõe de um espaço desportivo distinto para a prática do Andebol e Futsal, enquadrado numa pequena, mas agradável área verde, e com acesso inteiramente livre e de uso não controlado.

O **Polidesportivo Municipal da Granja** localiza-se na freguesia de Águas-Santas e nas proximidades da Escola E.B. 1 de Granja. É um espaço desportivo multifuncional, de propriedade municipal, mas com gestão exclusiva da Escola e da coletividade local Associação de Moradores da Granja. Dispõe de um espaço desportivo distinto para a prática do Andebol, Futsal e Basquetebol, sendo o acesso restrito e devidamente autorizado pelas entidades gestoras. A coletividade acima citada é a principal utilizadora, dedicando diariamente o centro de treinos para a formação do futsal.

O **Polidesportivo Municipal de Monte Faro** localiza-se na freguesia do Castelo da Maia. É um espaço desportivo multifuncional, de propriedade municipal, mas com gestão repartida entre a Junta de Freguesia e a coletividade S. Cosme Ténis de Mesa. Dispõe de três espaços desportivos distintos para a prática do Andebol, Futsal, Basquetebol e Ténis de Mesa, sendo o seu acesso para as três primeiras modalidades da responsabilidade da Junta de Freguesia.

O **Polidesportivo Municipal de Pedrouços** é coberto e localiza-se na freguesia de Pedrouços. Com escassos equipamentos desportivos nesta freguesia, este Polidesportivo veio permitir também à população local o acesso à prática física que tanto se quer para as gentes da Maia. É um espaço desportivo multifuncional, dispondo de um espaço para a prática de Andebol, Futsal e Basquetebol, regulamentar para as duas primeiras modalidades, sendo o seu acesso e uso controlado pela Junta de Freguesia.

O **Polidesportivo Municipal de Rua da Quinta de Comendas** localiza-se na freguesia de Águas-Santas. A sua construção, visou privilegiar as atividades de recreação e lazer, em essencial para suportar as necessidades desportivas da

comunidade local. É um espaço desportivo multifuncional, dispondo de um espaço desportivo para a prática do Andebol, Futsal e Basquetebol, não regulamentar, sendo o seu acesso e uso não controlado.

O **Polidesportivo Municipal da “Quinta do Meilão”** localiza-se na freguesia de Águas-Santas. É um espaço desportivo multifuncional, construído em madeira e com piso em relva sintética. Dispõe de um espaço desportivo para a prática do Andebol, Futsal e Basquetebol, não regulamentar, para o desenvolvimento de atividades desportivas. O seu acesso é inteiramente livre e aberto 24 horas.

O **Polidesportivo Municipal de Rua Urbanização O Nosso Jardim** localiza-se na freguesia da Cidade da Maia. É um espaço desportivo multifuncional, construído em madeira e com piso em relva sintética, enquadrado em local de densidade populacional elevada e onde as suas características permitiram a sua implantação (arquitetónicas e estruturais). Dispõe de um espaço desportivo distinto para a prática do Andebol, Futsal e Basquetebol, não regulamentar, para o desenvolvimento de atividades desportivas. O acesso é inteiramente livre e aberto 24 horas.

O **Polidesportivo Municipal de Rua de Barca** localiza-se na freguesia do Castelo da Maia e nas proximidades de zonas densamente populacionais onde não existe enquadramento desportivo em termos de instalações. É um espaço desportivo multifuncional, construído em madeira e com piso em relva sintética, enquadrado em local de densidade populacional elevada e onde as características do espaço permitiram a sua implantação. Dispõe de um espaço desportivo para a prática do Andebol, Futsal e Basquetebol, não regulamentar. O seu acesso é inteiramente livre, no entanto o seu uso é controlado pela Junta de Freguesia e pela coletividade local.

O **Polidesportivo Municipal de Moreira** localiza-se na freguesia de Moreira e está enquadrado para servir os intentos da Escola E.B 1 de Pedras Rubras no desenvolvimento das suas atividades físicas e desportivas. É um espaço desportivo multifuncional, construído em madeira e com piso em relva sintética, enquadrado em local de densidade populacional elevada.

Dispõe de um espaço desportivo para a prática de Andebol, Futsal e Basquetebol, não regulamentar, para o desenvolvimento de atividades desportivas. O seu acesso é inteiramente livre, no entanto, o seu uso é controlado pela Junta de Freguesia.

O **Polidesportivo Municipal de Rua de Sangemil** localiza-se na freguesia de Águas-Santas e está inserido junto à sede desportiva da Associação Desportiva “Os vencedores de Sangemil”. É um espaço desportivo multifuncional, construído em madeira e com piso em relva sintética, enquadrado em local de densidade populacional elevada. Dispõe de um espaço desportivo para a prática de Andebol, Futsal e Basquetebol, não regulamentar, para o desenvolvimento de atividades desportivas. O seu acesso é restrito e o seu uso controlado.

O **Polidesportivo Municipal de Rua da “Urbanização dos Altos”** localiza-se na freguesia da Cidade da Maia. É um espaço desportivo multifuncional, construído em madeira e com piso em relva sintética. Dispõe de dois espaços desportivos distintos: um para a prática do Andebol, Futsal, Basquetebol e outro mais informal para o desenvolvimento das atividades físicas e desportivas dos mais jovens. O seu acesso é inteiramente livre e aberto 24 horas.

O **Polidesportivo Municipal de Santa Maria Avioso** localiza-se na freguesia do Castelo da Maia. É um espaço desportivo multifuncional. Dispõe de um espaço desportivo para a prática do Andebol, Futsal e Basquetebol, regulamentar para as duas primeiras modalidades. O seu acesso é inteiramente livre, no entanto, o seu uso é controlado pela Junta de Freguesia.

O **Polidesportivo Municipal do Lidador** localiza-se na freguesia de Vila Nova da Telha e nas proximidades da Escola E-B 1 do Lidador. É um espaço desportivo multifuncional, de propriedade municipal, mas com a gestão exclusiva da Junta de Freguesia e da Escola E.B. 1. É em essência utilizado para o desenvolvimento físico e desportivo das crianças e jovens em idade escolar. Dispõe de dois espaços desportivos distintos: um para a prática de Andebol, Futsal, Basquetebol; e outro para a prática de

Atletismo, num modelo estrutural único e exemplar, em termos de espaço e disponibilidade para a prática.

O **Polidesportivo Municipal do Paço** localiza-se na freguesia de Pedrouços e nas proximidades da Escola E. B. 1 de Parada. É um espaço desportivo multifuncional, de propriedade municipal, mas com gestão exclusiva da Escola e Câmara Municipal. Dispõe de um espaço desportivo distinto para a prática de Andebol, Futsal e Basquetebol. Atualmente a instalação é utilizada por diversas coletividades do Concelho para o desenvolvimento das atividades desportivas associadas à prática que vão desenvolvendo.

O **Polidesportivo Municipal dos Arcos** localiza-se na freguesia de São Pedro Fins e nas proximidades da Escola E. B. 1 dos Arcos. É um espaço desportivo multifuncional, de propriedade municipal, mas com gestão exclusiva da Escola e da Junta de Freguesia. Dispõe de um espaço desportivo distinto para a prática de Andebol, Futsal e Basquetebol sendo o acesso restrito e devidamente autorizado pelas entidades gestoras. A sua implantação, há mais de dez anos, serviu para catapultar a população local à prática da atividade física e desportiva, sendo o seu local estrategicamente selecionado para mobilizar quer as crianças e jovens, quer todos os restantes quadrantes etários.

O **Polidesportivo Municipal dos Moutidos** localiza-se na freguesia de Águas-Santas e nas proximidades da Escola E. B. 1 dos Moutidos, agrupamento vertical de Águas-Santas. É um espaço desportivo multifuncional, de propriedade municipal, mas com gestão exclusiva da Escola e da Junta de Freguesia. Dispõe de um espaço desportivo distinto para a prática de Andebol, Futsal e Basquetebol sendo o acesso restrito e devidamente autorizado pelas entidades gestoras.

De seguida, e no seguimento da descrição dos Pelouros (em que foi desenvolvido trabalho no âmbito de estágio), será feita uma análise aos serviços prestados pelo Pelouro da Juventude, aos jovens do seu concelho. Proceder-se-á à descrição e qualificação dos serviços prestados.

Pelouro da Juventude

Eventos



Figura 13 – Cartaz Férias Ativas Jovens

FAJ - Férias Ativas Jovens (Páscoa, Verão e Natal)

A Câmara Municipal da Maia dando continuidade a um dos pilares da sua política de juventude, que assenta na missão de promover a igualdade de oportunidades, decidiu criar o Programa FAJ – Férias Ativas Jovens.

Atenta às dificuldades sentidas por Pais e Encarregados de Educação durante os períodos de pausas escolares para ocupar os tempos livres das suas crianças de forma saudável, a Câmara Municipal da Maia, pelo Pelouro da Juventude, pretende com o FAJ – Férias Ativas Jovens oferecer mais uma resposta de qualidade para as crianças e jovens da Maia em tempo de férias.

Atividades:

- ✓ Educação Ambiental;
- ✓ Jogos de Tabuleiro;
- ✓ Workshop de Música;
- ✓ Workshop de Expressão Dramática;
- ✓ Workshop de Psicologia;
- ✓ Ateliers Pintura/Desenho;
- ✓ Oficina de Olaria;
- ✓ Oficina de Leitura;
- ✓ Oficina de Informática;
- ✓ Biodiversidade;
- ✓ Outras.



Figura 14 - Cartaz Festival Danças Urbanas

Festival de Danças Urbanas

Esta iniciativa do Pelouro da Juventude da Câmara Municipal da Maia é considerada o maior evento do ano, no nosso concelho, na área das danças urbanas, e tem como propósito promover esta expressão artística fortemente implantada nos movimentos culturais juvenis da atualidade. É, também, uma oportunidade de os grupos da Maia divulgarem o seu trabalho e de apresentarem os seus projetos num evento fortemente mediático que arrasta vários milhares de espetadores.



30 mai ~ 09 jun

Figura 15 - Cartaz Festival de Teatro Jovem

Festival de Teatro Jovem

Apoiando a comunidade escolar e trabalhando estreitamente com os estabelecimentos de ensino, o Pelouro da Juventude desenvolve uma parceria com as Escolas EB 2/3 do Concelho, concretamente nas Áreas de Projeto, em algumas turmas que escolheram o teatro como tema do seu projeto. Não dispondo as escolas de Formadores nessa área, o trabalho é desenvolvido por colaboradores do Pelouro, que durante todo o ano letivo se deslocam às escolas afim de darem formação aos professores e alunos. Dessa ação resultam diversos espectáculos de teatro que são apresentados à comunidade escolar e ao público, no final do ano letivo, em salas de espetáculos do Concelho, num evento designado “Festival de Teatro Escolar”.

Concurso Literário

O Pelouro da Juventude da Câmara Municipal da Maia leva a efeito anualmente um Concurso Literário com o objetivo de promover e incentivar o gosto e a prática da escrita, particularmente junto da Comunidade Juvenil do Concelho.

Projetos culturais e artísticos



Figura 16 – Um exemplo dos trabalhos feitos, no âmbito do programa de Artes Plásticas

Artes Plásticas

As salas de exposição registam índices de ocupação elevadíssimos. Ocorrem exposições durante todo o ano. Importa, no entanto referir, que as exposições exibem trabalhos de pintura, escultura e fotografia que, na sua maioria, são de jovens artistas plásticos do Concelho da Maia.

Expressão Dramática e Corporal para Jovens Portadores de Deficiência

Cerca de 40 jovens com deficiência mental frequentam semanalmente, no Fórum Jovem da Maia, ações de formação nas áreas da Expressão Dramática e Expressão Corporal. Esta ação, realizada por formadores do staff do Fórum Jovem da Maia, é considerada pelos terapeutas como fundamental para a sua valorização pessoal e para a integração social. Deste trabalho resultam, duas vezes por ano, espetáculos designados “Movimentos Fantasias” onde, em formato de audição, é dado a conhecer ao público os projetos desenvolvidos ao longo do ano.

Artes Performativas



**“O COISO” - MAIA
SHOWCASE NO FÓRUM
JOVEM**

Figura 17 - Maia
ShowCase

MAIA

SHOWCASE

O Pelouro da Juventude da Câmara Municipal da Maia institui o programa “MAIA SHOWCASE” com o intuito de proporcionar aos jovens artistas que se movimentam na área das artes performativas, a oportunidade de experimentarem os seus projetos em contexto real e de os promoverem junto do público. Destina-se a jovens residentes no concelho da Maia que, individualmente ou em grupo, desenvolvam projetos originais e criativos, nas áreas da música, da dança e da expressão dramática.

Tempos Livres e Cidadania



Figura 18 - Cartaz do programa Conheces?

CONHECES?

O programa “CONHECES?” pretende proporcionar aos jovens utentes das Lojas da Juventude a oportunidade de conhecerem as estruturas, monumentos e locais de interesse do concelho da Maia, durante os períodos das férias escolar, em linha com a política de igualdade de oportunidades para todos preconizada pelo Pelouro da Juventude da Câmara Municipal da Maia.

Outros serviços / programas

No âmbito de Empreendedorismo e Empregabilidade (MaiaGO e MaiaFinicia)

MaiaGO

O maiaGO é um programa composto por vários painéis, com foco nas áreas do marketing pessoal, marketing digital, emprego, empreendedorismo, onde expectativas, experiências, iniciativas, profissionais e empresas se reúnem para dotar os participantes de ferramentas que permitam a definição, planeamento e execução da estratégia para a inserção na vida ativa.

MaiaFinicia

O Fundo MaiaFinicia é um Instrumento de Financiamento de Iniciativas Empresariais de Interesse Regional, estabelecido entre a Câmara Municipal da Maia, o IAPMEI – Instituto de Apoio às Pequenas e Médias Empresas e à Inovação, o Novo Banco, a NORGARANTE – Sociedade de Garantia Mutua, S.A. e a Tecmaia – Parque de Ciência e Tecnologia da Maia, S.A. Com este mecanismo de Financiamento a Câmara Municipal da Maia pretende

apoiar as Micro e Pequenas empresas do Concelho no seu desenvolvimento e na sua modernização.

O **Pelouro da Juventude**, através das suas infraestruturas e recursos humanos, providência condições, para que os jovens do concelho adquiram competências de origem diversa.

Instalações e serviços

- ❖ Fórum Jovem da Maia;
- ❖ Casa do Alto;
- ❖ Lojas da Juventude (Gemunde, S.Pedro de Fins, Vermoim e Vila Nova da Telha).

O Fórum Jovem da Maia dispõe dos seguintes serviços e infraestruturas de apoio:

- Centro de Incubação de Empresas;
- Gabinete de Apoio à Criação de Associações Juvenis;
- Serviços Administrativos do Pelouro da Juventude;
- Sala das Associações;
- Sala de Exposições;
- Auditório;
- Bar.

Serviços Prestados:

- Incubação Física;
- Incubação Virtual;
- Cowork.

Espaços de Incubação:

- 10 gabinetes para a instalação de empresas;
- Uma sala de reuniões;
- Uma receção;
- Um bar / sala de exposições.

Serviços Associados:

- Consultoria e apoio à gestão;
- Apoio administrativo;
- Apoio de pessoal auxiliar;
- Secretariado;
- Serviços de impressão e fotocópias;
- Telefone e fax;
- Internet.

Aos múltiplos serviços associados à incubação junta-se ainda uma interessante dinâmica de formação e eventos destinados ao público empresarial, onde se incluem conferências, workshops e exposições.

Responsável (Centro de Incubação de Empresas): Carla Amorim

Coordenador (Fórum Jovem): Abílio Moreira

O Centro de Juventude da Casa do Alto dispõe dos seguintes serviços e infraestruturas de apoio:

- GAAPP (Gabinete de Acompanhamento e Aconselhamento Psicológico e Pedagógico);
- Dois Auditórios (interior e exterior);
- Sala de Exposições;
- Sala de Informática;
- Sala de Formação;
- Laboratório de Fotografia;
- Serviços Administrativos.

Coordenador (Casa do Alto): Luís Oliveira

Serviços em destaque:

- ✓ Acompanhamento e Aconselhamento Psicológico e Pedagógico (GAAPP)

Responsável: Rosana Santos;

- ✓ Apoio à Criação de Associações Juvenis;
- ✓ Apoio ao Associativismo Juvenil;
- ✓ Centro de Incubação de Empresas – ANJE;

Das Lojas da Juventude destacam-se os seguintes serviços:

- Postos de Internet;
- Atendimento do GAAPP;
- Sala de Convívio;
- Sala de Estudo;

3.2.1. Divisão de Desporto e Juventude

Inicia-se este tópico com a apresentação do Organigrama dos Gabinetes de Desporto da CMM, conforme representado na figura 19.

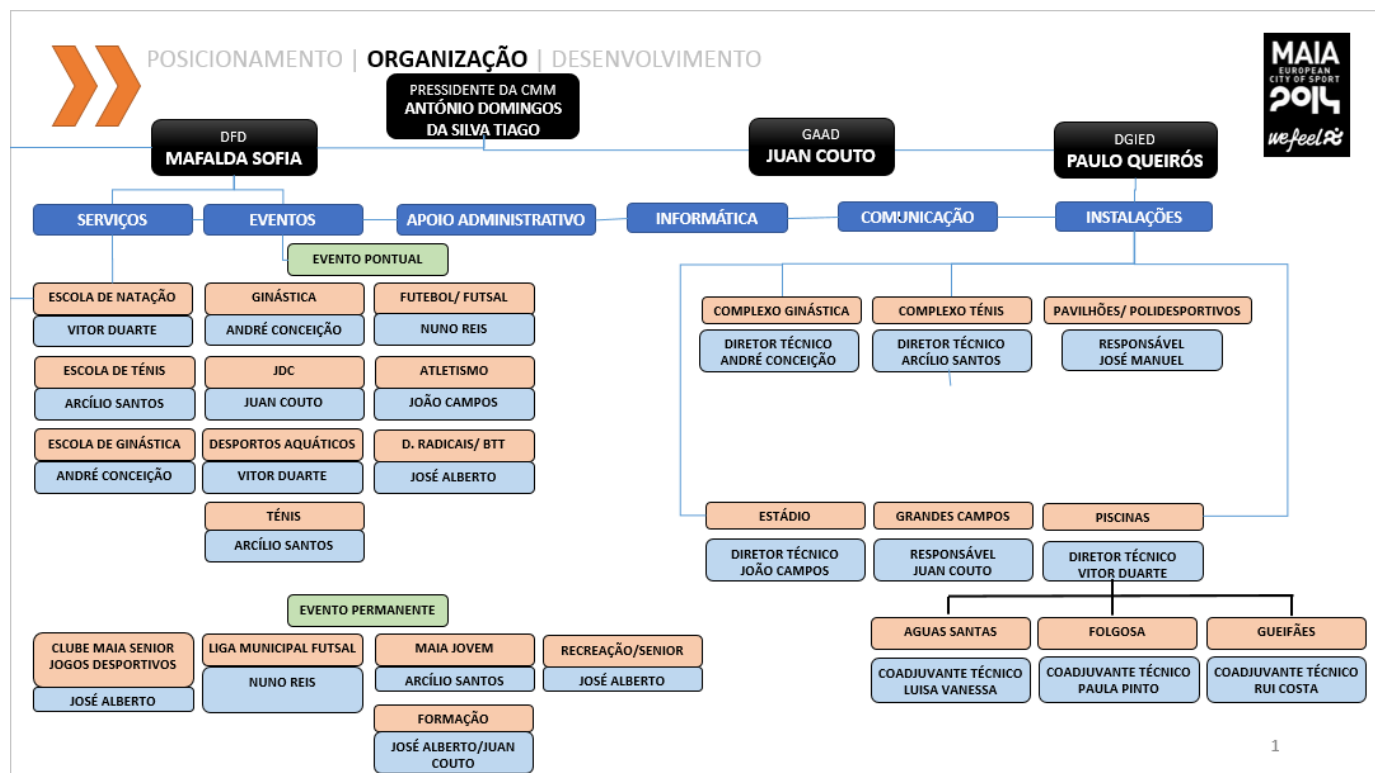


Figura 19 - Organigrama dos Gabinetes de Desporto da CMM

A Divisão de Desporto e Juventude do Município da Maia, apesar de desde 2013, estar inserida no Departamento da Educação, Ação Social, Desporto e Cultura, funciona como um órgão independente. Ou seja, os poderes de decisão que lhe foram conferidos em 2007, enquanto Departamento, permanecem inalterados. Esta Divisão é composta por dois Gabinetes distintos, o Gabinete de Gestão de Instalações Desportivas e Associativismo, e o Gabinete de Fomento Desportivo e Juventude, este último, ficou responsável pela pasta da Juventude (por normativa interna do atual executivo) no início de 2018. O Gabinete de Gestão de Instalações Desportivas e Associativismo tem, como

principais objetivos, fazer a gestão de todas as Instalações Desportivas Municipais e com esta, acarretar com todas as suas implicações, apoiar as associações desportivas inseridas no município e ainda, assegurar a organização e o bom funcionamento dos programas desportivos municipais correntes.

Este gabinete, dos dois, é o que tem uma maior percentagem de recursos humanos disponível. Além do chefe de divisão, este gabinete conta ainda com um técnico superior responsável pela gestão dos pavilhões desportivos municipais, um técnico superior responsável pelos programas desportivos municipais sénior, e de desporto para Pessoas com deficiência, um técnico responsável pela liga de futsal da maia (que comporta três divisões), dois técnicos superiores responsáveis pelos programas desportivos municipais para jovens, bem como para os eventos de caminhada e corrida, um técnico especializado em marketing, que desenvolve o marketing associado aos eventos, um técnico responsável pela coordenação entre o desporto e o pessoal da manutenção de equipamentos (dois estão diretamente atribuídos ao desporto).

Além destas competências diretamente atribuídas, os técnicos superiores, têm também outras tarefas relacionadas com a decorrência operacional. Visto que o desporto é um fenómeno social que abarca diversas áreas de intervenção e contém uma conotação à partida de proatividade é natural que isto aconteça. Além do pessoal contratado, a câmara recorre também à contratação de prestadores de serviços para suprimir algumas das necessidades sentidas pela divisão de desporto. São exemplo disso um técnico de informática, que é responsável pelo desenvolvimento de alguns mapas que permitam facilitar ou fazer a convergência de informações importantes para o desporto, bem como de fazer a manutenção e a atualização dos servidores e equipamentos informáticos das diversas instalações desportivas municipais. O Gabinete de Fomento Desportivo tem como principais objetivos, o desenvolver de políticas responsáveis e sustentáveis, de médio e longo prazo, que visem promover e alicerçar a prática desportiva, como prática regular, no seio da comunidade maiata. Com esta responsabilidade, incorre muitas vezes à

organização e/ ou apoio à organização de eventos desportivos. Este gabinete conta com menos recursos humanos, estando grande parte do trabalho entregue à chefe de gabinete e à sua secretária, contudo têm, sempre que é possível, o apoio dos recursos humanos do Gabinete anexo. A fazer a “ponte” entre estes dois gabinetes e as chefias das instalações desportivas municipais há um total de três administrativas. Fora do âmbito de trabalho centralizado, o município contém ainda, nos seus quadros, vários recursos humanos a trabalhar num contexto mais local, ou seja, nos complexos e nas instalações desportivas municipais.

Só no ano de 2017, o Gabinete de Fomento Desportivo contém no seu Plano de Atividades, duzentos e um eventos desportivos, conforme anexo 3.

Os eventos desportivos, neste contexto, ocorrem das seguintes formas:

- ❖ a responsabilidade pertence à Câmara Municipal da Maia;
- ❖ a CMM cede as instalações desportivas;
- ❖ a CMM apoia com recursos materiais e/ou humanos, marketing ou outras, determinadas associações e/ou grupos desportivos, no planeamento, organização e decorrência do evento em causa.

4. Realização da prática profissional

Para que a ambientação ao trabalho decorrente da altura do ano em que começou a decorrer o estágio (início de outubro de 2017), ocorresse de forma rápida, foi-me pedido que desenvolvesse trabalho no âmbito do Plano de Atividades Desportivo de 2017. Documento esse, fundamental ao trabalho da Divisão de Desporto, pois permite obter todas as informações relevantes sobre cada evento realizado ou a realizar. Permite também perceber como e em que está a ser gasto o orçamento relativo aos eventos desportivos, o que facilita a preparação e execução de orçamentos futuros.

Então como primeira tarefa, depois de ser dado o tempo necessário para me ambientar ao documento, foi pedido que fosse feito o lançamento de todas as rubricas financeiras, em forma de manifestações de necessidade e/ ou de propostas ao executivo decorrentes da organização dos diversos eventos desenvolvidos ao longo do ano de 2017. Tome-se por Propostas ao executivo, tudo aquilo que se insira nas rúbricas de subsídios ou de contratações de pessoal em regime de tarefa ou avença.

Tome-se por Manifestações de necessidade, tudo aquilo que se insira nas diversas rúbricas de prestação de serviços, aquisição de materiais, etc. e que, enquanto despesa, deva ser prevista no orçamento desse ano.

Após o cumprimento dessa tarefa, passei para o preenchimento do mapa de despesas e faturação, correlacionado com o Plano de Atividades. Foram lançados os valores faturados, com respetivo plano e classificação económica, e foi feito um rastreamento de informações relativas aos processos individuais de requisição e respetivo preenchimento físico e digital (Pré-RQI, RQI, PAQ, NTE, REC).

Tome-se por Classificação económica, a classificação interna e standardizada que cada rubrica possui (publicidade, aquisição de material, etc.).

O **Plano** em que se insere o processo (Maia Desporto Para Todos, Plano Plurianual de Investimento ou outros).

Este documento permite perceber, em sobreposição com o Plano de Atividades, se há discrepâncias entre orçamentado e faturado, e se há erros ou gralhas no preenchimento de algum deles. De notar que no correto preenchimento dos dois mapas anteriormente tratados e sem atrasos de fornecedores ou da própria autarquia, ambos devem coincidir em valor.

Posteriormente e para que a próxima tarefa pudesse ser desenvolvida e concluída com sucesso foi necessário proceder à leitura das Leis e Prazos de Contratação. Após estar algo familiarizado com os documentos acima citados, foi feita a verificação do ponto de situação de cada manifestação de necessidade. Se já foi faturada e paga, se foi faturada mas ainda não foi paga, se foi faturada parcialmente, se o processo está pendente.

Após feita a análise a cada uma delas, foi tomada a ação, de acordo com o ponto de situação. Se faturada e paga, passava a informação (via digital) para o fecho do processo. Se foi faturada mas ainda não paga, era verificada a data de lançamento da fatura e se esta estivesse dentro do prazo de pagamento a fornecedores, estipulado pela Câmara (30 a 60 dias) aguardava-se pela continuação do processo. Se porventura tivesse ocorrido uma falha no prazo, por algum motivo, era informada a pessoa responsável para que pudesse iniciar a ação de comunicação entre as partes (departamentos de desporto e de contabilidade) para que se procedesse à resolução do processo. Se foi faturada parcialmente, informava a pessoa responsável para que possa comunicar com o departamento de contabilidade e perceber se há alguma falha no processo ou se o fornecedor em questão ainda não faturou a totalidade do valor e, nesse caso, perceber o porquê de ainda não estar totalmente faturado. Se o processo estivesse pendente, comunicava com a pessoa responsável para que se pudesse averiguar o porquê da situação.

De referenciar que a conclusão destas tarefas, acima citadas, permitiu preparar o orçamento do ano seguinte (2018) de forma mais eficiente e precisa.

Depois de terminar a tarefa anteriormente citada, foi-me pedido para auxiliar o técnico responsável pela Liga de Futsal, pois estaria perto de iniciar nova época. Foi-me então concedida a tarefa de desenvolver todo o Credenciamento da Liga de Futsal.

Desde a elaboração das credenciais individuais em *Publisher* (com nome, função e coletividade à qual pertencem), à posterior impressão e colagem das fotografias. Após findada a elaboração das credenciais procedi à plastificação das mesmas. Finalmente e após concluídas as tarefas descritas atrás, elaborei um relatório de melhorias operacionais, por iniciativa própria, que entreguei à Chefe da Divisão, que depois de o analisar enviou-o ao técnico responsável pela Liga (conforme anexo 1).

De seguida, foi-me pedido que fizesse uma recolha de informação sobre regulamentos de outros municípios (regulamentos do “Orçamento Participativo Jovem”) e que posteriormente redigi-se um esboço do regulamento “Orçamento Participativo Jovem – Município da Maia”, para abrir a discussão, análise e reflexão sobre o cunho “pessoal” que a Maia queria dar à pasta da Juventude. Para que a tarefa anteriormente descrita, fosse desenvolvida e concretizada com sucesso, procedi à leitura, de forma integral, de vários regulamentos de Orçamentos Participativos Jovens. Valorizei mais os que já são promovidos à largos anos, no entanto, não descartei os dos municípios “mais pequenos”. Sempre com atenção a pormenores e “pequenas” questões que pudessem valorizar ainda mais o documento que me foi pedido. Findada a tarefa de redação do esboço do regulamento “Orçamento Participativo Jovem – Município da Maia”, entreguei-o à Chefe da Divisão (conforme anexo 2).

Depois desta tarefa, voltei a auxiliar o técnico responsável pela Liga de Futsal, que me pediu para criar uma base de dados, em excel, em que constassem as estruturas das equipas da liga de futsal. É relevante citar que até aqui (a Liga de Futsal que já conta com 12 edições) não tinha qualquer base de dados.

Procedi então à elaboração da mesma, diferenciando por cores as ligas / escalão (1ª liga, 2ª liga e liga masters). Este mapa contempla nome, clube, função no clube (dirigente, treinador, massagista, atleta) e número de credenciado.

De seguida e de acordo com o proposto no relatório de melhorias operacionais, criei um mapa de fotografias, diferenciado por liga, função e equipa.

A convergência destes dois mapas, facilita em primeiro lugar a consulta, mas também permite fazer, de forma mais eficiente, alterações às estruturas das

equipas (transferências de jogadores entre equipas, transferências de funções dentro do mesmo clube, etc.). Em segundo lugar, permitirá a importação de todos os dados fundamentais das equipas, para o software de gestão “WinGAP”, assim que adquirido. O WinGAP (Gestão Administrativa de Provas) é um sistema informático que cobre todas as áreas de qualquer entidade organizadora de competições desportivas. Posto isto, a aquisição desta é de uma enorme utilidade, pois é uma excelente ferramenta de suporte à organização de toda a competição.

É de referir que este ano ocorreram algumas situações inesperadas, advindas do Orçamento de Estado 2018. Alterações essas que têm repercursões imediatas na gestão e na decorrência operacional das Autarquias Locais e subsequentemente nas suas Divisões. Alterações como a redução dos limites do ajuste direto normal (anteriormente < 75,000 € e agora < 20,000 €), dificultaram bastante a gestão da Divisão de Desporto, o seu orçamento é preparado com base na época desportiva e o orçamento de estado é de efeito imediato, o que ocorre em plena época desportiva. Portanto, um grande desafio para superar com os procedimentos de prestação de serviços e fornecedores. O novo procedimento de consulta prévia a pelo menos 3 entidades (agora $\geq 20,000 \text{ €} < 75,000 \text{ €}$) obriga a fundamentar o preço base e o critério de adjudicação (regra da escolha da proposta).

Posteriormente foi-me pedido para fazer uma análise aos relatórios de avaliação aos eventos. Em primeiro lugar, verifiquei o número estimado de participantes e espectadores, bem como os horários e os espaços requisitados (instalações desportivas municipais) por evento. Lancei essas informações no Plano de Atividades, para que o Plano de Atividades do ano seguinte já pudesse contar com essas informações. Informações essas, importantes para quem organiza. De seguida, analisei as informações provenientes dos inquéritos de satisfação. Criei um pequeno documento em excel, em que das várias informações retiradas dos inquéritos de satisfação (pré-evento, evento, pós-evento) fiz uma média da “satisfação geral” com o evento. Depois de findado esse processo lancei os valores da “satisfação geral” no Plano de Atividades.

De notar que o Plano de Atividades e o seu orçamento são preparados (em parte), consoante as despesas e os eventos realizados no ano anterior. Assim sendo, o Plano de Atividades do ano seguinte contém os eventos realizados no ano transato. Estes eventos estão distribuídos pelo Plano de Atividades com as mesmas datas do ano anterior, salvo certas exceções (caso haja um dia da semana específico para a realização deste).

Eventos confirmados têm as datas de realização a preto.

As projeções do ano anterior (ainda sujeitas a confirmação) têm as datas a cinza-claro. Isto permite uma melhor organização e uma eficiente execução.

Depois de me ser explicada a forma como funciona um “novo” Plano de Atividades (mudança de ano), foi-me entregue a responsabilidade de lançar no “novo” Plano de Atividades, os pedidos de apoio das coletividades desportivas, interpostos à Divisão de Desporto e Juventude da CMM, para a organização de eventos desportivos, no ano de 2018. Depois de analisado o pedido e de ser concedido o respetivo apoio, procedi ao preenchimento, no Plano de Atividades, das informações essenciais dos respetivos eventos.

Exemplos:

- ❖ Datas;
- ❖ Horários;
- ❖ Instalação ou instalações necessárias à sua realização;
- ❖ Entidade organizadora parceira;
- ❖ Contatos dos responsáveis (evento, instalações);
- ❖ Técnico da Divisão de Desporto (responsável pelo evento);
- ❖ As principais necessidades (bancadas, grades, etc.);
- ❖ O nº de participantes e espectadores (na anterior edição do evento);
- ❖ A despesa oriunda da organização e realização do evento na anterior edição (a parte correspondente à CMM).

Isto antecipa e previne possíveis situações problemáticas, como a organização de eventos desportivos, por coletividades desportivas distintas, para as mesmas datas e nas mesmas instalações desportivas. Caso surjam pedidos, por parte das coletividades desportivas, para a organização de um determinado evento

desportivo, em que a sua necessidade seja de uma ou outra instalação desportiva, cabe à Chefia da Divisão ponderar e decidir qual instalação ceder, face aos trâmites e à complexidade do evento.

A tarefa seguinte, passou pelo controlo e posterior fecho, das fichas de atividade, relativas às manifestações de necessidade do ano de 2017, em plataforma digital POICAL. Para que isto pudesse acontecer era necessário, como descrito anteriormente, o rastrear de todas as informações relativas a cada processo de requisição e feito o respetivo preenchimento físico e digital (Pré-RQI, RQI, PAQ, NTE, REC), bem como o verificar o estado e assegurar o fecho de cada uma das manifestações de necessidade (faturadas e pagas).

Posteriormente e já no ano de 2018, foi-me pedido que consultasse o regime jurídico dos contratos-programa de desenvolvimento desportivo, pois necessitaria desse conhecimento para a tarefa que se seguiria.

Procedi então à leitura do Decreto-Lei n.º 273/2009 de 1 de outubro, que define o regime jurídico dos contratos - programa de desenvolvimento desportivo. A tarefa requisitada, envolvia principalmente o conhecimento do Artigo 3.º Concessão de apoios e do Artigo 17.º Contrapartidas de interesse público.

Também é de realçar a importância dos Artigos 46.º e 47.º da Lei n.º 5/ 2007 de 16 de janeiro, Lei de Bases da Atividade Física e do Desporto, que definem quem pode beneficiar de apoios financeiros e em que moldes. Neste período, e devido à mudança de executivo da Autarquia, houve também algumas trocas de pessoal administrativo entre Divisões. Isto fez com que chegasse uma pessoa “nova” à Divisão de Desporto e Juventude, o que obrigou os colegas que lá trabalham, a ensinar-lhe todo o processo de trabalho e o *modus operandi* da Divisão. O seu trabalho começou então por dividir comigo, parte do trabalho relacionado com as coletividades desportivas.

Lancei no mapa “AFP 2016/17” todos os apoios dados aos clubes desportivos, no âmbito da inscrição de atletas, nos diversos escalões e nas diversas modalidades de futebol (futebol de 11, futsal e futebol de 7). De seguida, passei as informações financeiras provenientes deste mapa (dotações globais), para o mapa “total de apoios desportivos 2018”;

Lancei no mapa “total de apoios desportivos 2018”, os valores relativos aos apoios dados aos clubes desportivos na época desportiva 2016/17 (no âmbito de programas/ projetos desportivos implementados e/ ou a implementar, de inscrições de atletas e de cedência de instalações).

Ao ter consultado a legislação em vigor fiquei a saber que todos os clubes desportivos devem apresentar relatório e contas (referente ao ano em que receberam apoios financeiros).

No entanto, todos os clubes que receberem ou que venham a receber um total de apoios, igual ou superior a 50,000 € , devem apresentar relatório e contas certificado por um revisor oficial de contas.

Efetivamente enquanto preenchia este mapa, se as dotações globais, atribuídas a um só clube, fossem iguais ou superiores a 50,000 € , automaticamente o sistema alterava a informação e a cor, mostrando que era necessário um relatório e contas certificado.

Posteriormente, foi-me pedido que cria-se um índice em suporte digital, para diversas pastas físicas, com o intuito de obter um melhor desempenho no rastreamento dos processos físicos (em suporte papel), pois são muitos.

Coloquei então mãos-à-obra e desenvolvi a tarefa requisitada.

No caso das pastas (físicas) destinadas a processos relacionados com eventos, expus o índice da seguinte forma:

- ❖ nome do evento;
- ❖ a descrição do processo ou processos associados a este;
- ❖ o fornecedor ou os fornecedores do evento.

No índice, os eventos estão organizados por ordem alfabética, bem como os processos inerentes a este (caso haja mais do que um processo associado a um evento).

Em relação às pastas relacionadas com instalações desportivas, o índice foi formulado da seguinte forma:

- ❖ nome da instalação ou das instalações;
- ❖ a descrição do processo ou processos associados a esta;
- ❖ o fornecedor ou os fornecedores da mesma.

No índice, as instalações estão organizadas por ordem alfabética, bem como os processos inerentes a estas (caso haja mais do que um processo associado a uma instalação). Após determinar um número para cada processo (não aleatório), estes foram colocados no índice e redigidos na capa de cada processo. Posteriormente, foram colocados em pastas e em cada pasta foram redigidos, de forma exposta, os intervalos numéricos dos processos que cada uma contém. Foi também impressa e exposta, uma versão própria e à escala, da sua parte correspondente do índice.

Após o novo executivo assumir funções e após ter sido estudada a proposta de orçamento, interposto pela Divisão de Desporto e Juventude (para a execução da próxima época desportiva 2018/2019) foi atribuída a verba que consideraram justa / suficiente.

Foi-me então pedido, pela Chefe de Divisão, que cria-se dois mapas internos específicos para a Divisão de Desporto e Juventude, os quais permitessem comparar, por rubrica, o proposto e o atribuído para o ano de 2018.

Um deles no âmbito do PAM (Plano de Atividades Mais Relevantes), relacionado com o Fomento Desportivo e com a Juventude e o outro no âmbito do PPI (Plano Plurianual de Investimento), relacionado com a Gestão de Instalações e com o Associativismo Desportivo. Para que pudesse desenvolver com sucesso esta tarefa foi então necessário consultar o documento de atribuição de verba, para os vários Departamentos.

Após consultar e delimitar o meu raio de ação, para cada mapa, procedi à remodelação de um mapa já existente (mapa em que fazem a proposta ao executivo).

Alterando as rubricas e as suas respetivas classificações económicas (que não tinham valor orçamentado nem atribuído), pelas que foram orçamentadas e por outras que não foram orçamentadas mas que tiveram valor atribuído. Posteriormente, criei duas novas colunas, uma para diferenciar o pedido do atribuído e outra para demonstrar as variações (positivas ou negativas).

Terminada a tarefa com sucesso no mapa correspondente ao Fomento Desportivo e Juventude, passei ao relativo à Gestão das Instalações e Associativismo Desportivo.

Posteriormente, a Chefe de Divisão, partilhou comigo a dificuldade que é sentida na falta de comunicação interna atempada, e o que esta provoca na gestão de determinados recursos humanos de Divisões de outros Departamentos. É notório que uma Autarquia enquanto sistema, é subsequentemente composta por vários subsistemas. No caso do Desporto, que é uma área transversal, a necessidade de interagir ativamente com outros subsistemas, a fim de organizar eventos desportivos, é fundamental.

Na CMM, as principais Divisões que trabalham com o Desporto (no âmbito da organização de eventos), são o Ambiente, a Manutenção e o Turismo. Estas desempenham um papel muito importante na organização dos eventos desportivos do município.

Visto que na Maia há eventos praticamente todas as semanas e que isso veícula a necessidade de apoio de uma ou mais das Divisões anteriormente citadas, fazia sentido haver um mapa trimestral ou anual com as manifestações de necessidade do Desporto para com as restantes Divisões.

Foi então e, depois de perceber o que a Chefe de Divisão me estava a transmitir, que dediquei tempo a pensar como poderia ajudar a melhorar essa gestão de recursos humanos e a otimizar a comunicação entre Divisões.

Depois de pensar numa estratégia, questionei a Chefe de Divisão sobre todas as necessidades que envolveriam a prestação de apoio das Divisões em voga. Após me serem prestadas essas informações e de ter formulado uma lista com todas as suas características, fui falar individualmente com cada técnico responsável por eventos e pedi-lhes que nos eventos da responsabilidade de cada um deles, alterassem ou acrescentassem as necessidades prováveis, dentro daqueles parâmetros, para os eventos deste ano. As alterações deveriam constar em cor vermelha. Isto para que eu pudesse ir desenvolvendo trabalho com o que já tinha, sem que se perdesse informação pelo caminho.

Foram todos extremamente compreensivos e cooperativos, e em poucos dias ficou tudo atualizado.

Fui então desenvolvendo trabalho com o que já tinha e com as atualizações que iam fazendo, tornando-se assim, um mapa que permite a consulta das necessidades internas, relacionadas com o Plano de Atividades (eventos).

Este mapa, em primeiro lugar, era um documento único em que constavam todos os eventos que necessitariam do apoio de alguma das Divisões acima citadas. Após terem terminado as alterações e atualizações, certifiquei-me pessoalmente disso, voltando a falar individualmente com cada um deles. Atualizei o documento único e posteriormente subdividi-o, ficando assim um documento geral e três específicos para as Divisões (Manutenção, Ambiente e Turismo).

Após terminada a tarefa, com sucesso, mostrei à Chefe de Divisão, o trabalho desenvolvido e o intuito de se poder enviar para cada uma das Divisões um documento anual com todos os eventos em que será necessário o seu apoio.

Isto facilita imenso o trabalho, a comunicação e a gestão dos recursos das diversas Divisões com que o desporto trabalha nos eventos.

Após terminada a tarefa anterior, foi-me pedido por um técnico superior que verifica-se o trabalho feito por ele, no tratamento das informações provenientes dos documentos requisitados aos candidatos dos diversos programas desportivos camarários (Mapa bolsa de colaboradores 2018).

Efetivamente percebe-se bem o porquê de me ter requisitado tal pedido, além de serem centenas de candidatos, cada um poderia concorrer a mais de dez postos de trabalho. O meu trabalho neste âmbito então seria fazer uma segunda verificação ao lançamento das informações no mapa “Bolsa de Colaboradores 2018), verificando todos os documentos pedidos a cada um dos candidatos. As correções ou possíveis gralhas foram redigidas num bloco em papel, e entregues ao técnico superior ao fim de cada dia de trabalho.

Depois de terminada a tarefa anteriormente citada, foi-me pedido que começasse a tratar da migração do Plano de Atividades 2018, de excel para acess.

O técnico informático que lá presta serviço, criou o documento em acess.

Esta migração permite melhorar o processo de preenchimento bem como o de consulta, pois transforma o Plano de Atividades em várias fichas de atividade.

No entanto, o documento por não estar ainda moldado à utilização corrente, é um documento que tem muitos bugs. O que também me foi informado à priori pelo técnico. Visto ter sido eu o seu primeiro utilizador do novo modelo de Plano de Atividades, fora-me pedido, e estava inerente a necessidade de, através do preenchimento, efetuar uma procura por bugs e por características a melhorar. Através do preenchimento e da relação com o novo Plano de Atividades, pude elaborar um relatório simples que entreguei pessoalmente ao técnico informático, em que estão expostas as necessidades de alteração e de melhoria ao documento original.

Nesta altura, entrou um novo estagiário na Divisão de Desporto e Juventude, também da Gestão Desportiva, a fazer a licenciatura no ISMAI.

Comecei então a ensiná-lo a transferir o Plano de Atividades de excel para acess, com todas as suas nuances e fatores a ter em conta.

Findado o prazo de inscrições e transferências na Liga de Futsal 2018 (fim da primeira volta do campeonato), foi-me pedido que procede-se à atualização dos mapas (de equipa e individuais – fotografia com atribuição do número de cartão de cidadão) para que fosse possível importar todos os dados (de forma atualizada) para o *software* de gestão desportiva *Wingap*;

Terminada a tarefa anteriormente citada, foi-me pedido, pela Chefe de Divisão, que tratasse da informação proveniente dos relatórios das diversas atividades desenvolvidas no âmbito da pasta “Juventude” (lojas da juventude, fórum jovem, casa do alto, programas, cedências, gabinete de apoio psicológico e pedagógico) para que fosse preparada uma apresentação para a Vereadora da Juventude palestrar num evento regional (Região Norte). Procedi então à leitura de todos os relatórios e retirei as informações que considerei importantes.

De seguida, formulei um relatório de tratamento estatístico e gráfico (contendo a informação tratada no ponto anterior).

Demorei um pouco a re-ambientar-me ao tratamento de dados estatísticos e a fazer a sua transferência para gráficos, mas correu tudo bem e sem problemas. No entanto, senti dificuldades naquilo que considero ser menos bom, o desenvolver de apresentações visuais.

Por não saber como o fazer de forma visualmente atraente, fui pedir aconselhamento à Chefe de Divisão, que me auxiliou na tarefa. Foi então entregue o relatório, à Chefe de Divisão, para averiguação e coordenação com as restantes partes (desenvolvidas por outros colaboradores da Divisão de Desporto e Juventude).

5. Reflexão crítica e principais competências adquiridas

As ferramentas adquiridas durante o 1º ano de mestrado, em gestão desportiva, revelam-se de extrema importância não só ao nível profissional, mas sim em todas as vertentes da vida. Isto resulta da formação em várias áreas de intervenção intimamente ligadas à gestão. O que permite um olhar multidisciplinar sobre as problemáticas.

Durante a minha, ainda curta, experiência enquanto trabalhador sempre me considerei uma pessoa objetiva, no entanto, e no meu ponto de vista, por vezes o ser objetivo significa desvalorizar ou descartar fatores associados ao problema, para que se proceda à tomada de decisão.

Porém, a formação adquirida no 1º ano de mestrado, permitiu-me dar outra importância a determinados fatores, o que se revela num modo mais amplo de observação (das vertentes e implicações de um determinado problema), o que à partida resulta numa tomada de decisão com maior fundamento.

Posto isto, esta formação permite obter uma convergência simbiótica entre as competências inatas e adquiridas, somando-se assim, e tornando possível o adquirir de uma visão distinta.. multidisciplinar.. numa só pessoa.

Outra das competências consideradas fundamentais (adquiridas com esta formação) é a perceção da ordem de processos de gestão de uma determinada problemática.

Tendo em conta que, ao desempenhar um cargo de gestão, é necessário controlar vários fatores (por vezes de origem distinta), é necessário desenvolver metodologias rigorosas que permitam controlar o melhor possível o resultado final. Para isso é necessário controlar os processos.

Devo admitir que, ao frequentar este mestrado, adquiri um gosto especial pela gestão de processos e, como tal, quis perceber mais sobre a matéria.

Esta é uma área que já tem muito trabalho científico realizado, principalmente na área industrial.

No entanto, com o desenvolver das ferramentas de gestão, mais amplas e eficientes, têm vindo a ser aplicadas a outras áreas, inclusive à gestão de recursos humanos. Lamentavelmente, a nível científico, ainda não foi aplicada a nenhuma área do desporto.

Das várias ferramentas estudadas, destaca-se uma, que considero utilizar metodologias mais exigentes e rigorosas.

A Metodologia sistematizada pelo ciclo DMAIC (definir; medir; analisar; melhorar; e controlar) que é uma solução potencial para problemas de redução da taxa de defeitos e falhas nos produtos, serviços e processos.

A Metodologia DMADV (definir; medir; analisar; desenvolver; avaliar) que tem um cariz mais preventivo (mais direccionado para a inovação e otimização), sendo uma potencial solução na minimização de ocorrências indesejadas e inconveniências associadas ao lançamento e desenvolvimento de novos produtos, bem como na reformulação de novos processos.

O melhor plano, desenvolvido na sequência errada, vai falhar.

Para concluir, devo referir que esta formação em Gestão Desportiva, despertou o meu interesse para a Gestão de Sistemas (ferramentas de gestão), e revelou também, a importância que a Gestão Financeira tem, para quem pretende desempenhar cargos de gestão.

A Gestão Financeira, é considerada como uma das áreas fundamentais da Gestão e efetivamente, a meu ver, será difícil um gestor desempenhar o seu papel sem ter conhecimento desta área.

6. Principais Conclusões

As principais conclusões que retiro destes dois anos são várias, entre as quais a importância que o Querer continuar a aprender tem para a valorização pessoal. O facto do Querer continuar a aprender, em convergência com a “preocupação” de Querer perceber o porquê das coisas, possibilitar a aquisição de uma visão, e de uma forma de intervir mais ampla e consciente. Como se a pessoa dispusesse de uma panóplia de ferramentas para lidar com os desafios (temáticas a abordar ou a solucionar), o que por si só, poderá suscitar o interesse noutras áreas de intervenção.

As vantagens que a dedicação à gestão e ao estudo da mesma, podem proporcionar, no âmbito da aquisição de competências, que permitam o aperceber de indícios (de situações problemáticas) antes que elas ocorram. Consequentemente, o ponderar de estratégias para prevení-las (antes que ocorram) ou para solucioná-las (caso ocorram).

No meu ponto de vista, a partilha de experiências vividas no âmbito da Gestão, por parte dos professores (gestores ou ex-gestores) é algo extremamente enriquecedor e por isso agradeço pelos professores que tive. A percepção da extrema importância que as experiências têm, em conjunto com as competências adquiridas, para o desempenho de um cargo de gestão.

A percepção de que a implementação de um método de trabalho organizado rigoroso e exigente pode ser transferido, com relativa facilidade, entre áreas de intervenção distintas.

A importância do “Perceber” como desenvolver e aplicar transformações que tragam mudanças aos processos de trabalho, o que permite ajudar a evitar falhas ou interrupções nos serviços e/ ou níveis de baixa qualidade na prestação de serviços, o que tem impacto significativo na relação empresa-cliente.

A noção de que não será muito difícil, para um gestor, preparar a execução de um plano a desenvolver a uma dimensão da empresa/ organização, mas que será extremamente complicado gerir a complexidade do equilíbrio entre eficiência, economia e clientes, tudo ao mesmo tempo.

Para tal, facilitará analisar as várias vertentes de uma empresa, dividindo-as em quatro categorias:

- Processos e procedimentos;
- Papeis e Responsabilidades;
- Tecnologia e Sistemas;
- Finanças e Contabilidade.

Ter a preocupação de mudar a metodologia das empresas em que é feita uma análise reativa, para uma análise preditiva, criando nestas o método de recolher e analisar informação, no tempo-presente, passando depois a informação por toda a empresa.

Posto isto, há uma grande probabilidade da gestão da empresa/ organização ter mais rápidas e melhores tomadas de decisão, que permitam ao negócio da empresa desenvolver-se. Ter a noção que devem estar sujeitas a avaliação/ estudo, os recursos humanos, os processos e a tecnologia.

Para desempenhar um papel de gestor de forma competente, sinto a necessidade de me formar nas áreas de Gestão Financeira e na Gestão de Sistemas.

Em relação à prática de estágio, devo dizer que foi sem dúvida alguma uma experiência muito boa, dadas as circunstâncias.. (por ser um trabalhador-estudante a trabalhar em regime de *full-time*).

“Lamento” efetivamente não ter tido uma maior disponibilidade de tempo para seguir, mais de perto, o decorrer dos eventos desportivos planeados. No entanto, fiquei com uma perceção bastante clara do papel que a CMM desempenha, a nível desportivo.

Devo dizer que superou efetivamente as minhas expectativas, pela organização, pela clara definição de papéis dos colaboradores e pelo trabalho já desenvolvido e a desenvolver pela Divisão de Desporto e Juventude.

Percebe-se, ao acompanhar de perto, que o trabalho desenvolvido até aqui, assenta em políticas conscientes e de continuidade, que primam por uma liderança competente, rigorosa e que procura constantemente aprender e melhorar. Isto facilita em muito a gestão de um Departamento ou Divisão, pois os colaboradores, hierarquicamente “inferiores”, vêem os seus lideres (chefes)

como modelo a seguir. Denota-se também que sabem defender o Desporto, enquanto objeto e enquanto símbolo. Têm conseguido, através da sua visão e ideias, cativar e influenciar pessoas de órgãos executivos e diretivos municipais. Daí resulta o forte investimento que o Desporto representa, todos os anos, no orçamento da CMM.

Um município dotado de grandes infraestruturas e equipamentos desportivos, dinâmico na organização e realização de eventos desportivos, de dimensões distintas (concelhios, regionais, nacionais e internacionais).

Promove anualmente, através do Pelouro do Desporto, vários e distintos programas desportivos municipais (para todos quadrantes sociais e faixas etárias).

Foi uma tremenda experiência, e de uma enorme satisfação, o acompanhar e o participar do trabalho corrente da Divisão de Desporto e Juventude.

Concluindo, devo referenciar que adquiri uma perceção clara, do papel que uma entidade pública pode e deve desempenhar na qualidade de vida das pessoas.

7. Referências bibliográficas

Amaral, F. (1986). Curso de Direito Administrativo. Coimbra: Almedina

Bento, H. (2014). O Desporto como meio de formação da condição humana: O que urge ao desporto. Revista Portuguesa de Ciências do Desporto – 2014/ S1A

Bento, J. (1991). Desporto, saúde, vida: em defesa do desporto. Lisboa: Livros Horizonte.

Bento, J. (2004). Desporto e humanismo: o campo do possível. Resumo.

Carvalho, M. J. et al. (2012). Desporto, Política e Direito: do passado e da atualidade, enfoque nas autarquias locais. In Bento, J. e Constantino. J (coords) Desporto e Municípios, Políticas, Práticas e Programas. Lisboa: Visão e Contextos, Edições e Representações Lda.

Caupers, J. (2000). Introdução ao Direito Administrativo. Lisboa: Âncora Editora.

CMM. (2017). Política de Gestão.

Consult. 11 de abril de 2018, disponível em

<https://www.cm-maia.pt/pages/403>

CMM. (2017). Mapa de Pessoal.

Consult. 2 de fevereiro de 2018, disponível em

<https://www.cm-maia.pt/pages/422>

CMM. (2017). Órgãos Representativos do Município.

Consult. 4 de março de 2018, disponível em

[https://www.cmmaia.pt/cmmaia/uploads/writer_file/document/260/Org os Repr esentativos_macro_2017.pdf](https://www.cmmaia.pt/cmmaia/uploads/writer_file/document/260/Org_os_Repr esentativos_macro_2017.pdf)

CMM. (2018). Pelouro do Desporto.
Consult. 4 de março de 2018, disponível em
<https://www.cm-maia.pt/pages/652>

CMM.(2018). Pelouro da Juventude.
Consult. 4 de março de 2018, disponível em
<https://www.cm-maia.pt/pages/488>

Constantino, J. M. (1999). Desporto, Políticas e Autarquias. Lisboa: Livros Horizonte.

Constituição da República Portuguesa de 2 de Abril de 1976. Revista pelas Leis Constitucionais (...) e de 24 de Julho e 1/2005, de 12 de Agosto.

Correia, A. (2001). Marketing Estratégico de Eventos Desportivos. In: Fraga, A. (EDS). Seminário Internacional de Gestão de Eventos Desportivos. Lisboa: Centro de Estudos e Formação Desportivas.

Correia, J. (2009). Políticas Públicas e Desenvolvimento do Desporto, In Bento, J. e Constantino. J. (coords) Desporto e o Estado, Ideologias e Práticas. Porto: Edições Afrontamento, Lda.

Decreto-Lei n.º 385/99 de 28 de setembro. Define o regime da responsabilidade técnica pelas instalações desportivas abertas ao público, bem como das atividades aí desenvolvidas.

Decreto-lei n.º 141/2009, de 16 de junho. Estabelece o regime jurídico das instalações desportivas de uso público.

Decreto-Lei n.º 273/2009 de 1 de outubro. Estabelece o regime jurídico dos contratos programa de desenvolvimento desportivo.

Decreto-Lei n.º 111-B/2017 de 31 de agosto, (Retificado pela Declaração de Retificação nº 36-A/2017 de 30 de outubro de 2017). Código dos Contratos Públicos.

Diário da República, 1.ª série — N.º 165 — 28 de agosto de 2017. Terceira alteração ao Decreto -Lei n.º 248 -B/2008, de 31 de dezembro, e segunda alteração aos Decretos -Leis n.os 273/2009, de 1 de outubro, 10/2013, de 25 de janeiro, 66/2015, de 29 de abril, e 67/2015, de 29 de abril. Defesa da transparência e da integridade nas competições desportivas.

Fundação Francisco Manuel dos Santos. (2017). A Crise Económica Portuguesa nas palavras de 9 economistas
Consult. 2 de fevereiro de 2018, disponível em
<https://ffms.pt/blog/artigo/183/a-crise-economica-portuguesa-nas-palavras-de-9-economistas>

Giles & Stansfield .(1990). *The Farmer as Manager* (2ª Edição). Wallingford, Inglaterra: CAB Internacional.

Gonçalves, P. (2015). A Gestão das Piscinas Municipais de Pataias. Porto: Dissertação de Mestrado apresentada à Faculdade de Desporto da Universidade do Porto.

HARRINGTON, J. (1993). Aperfeiçoando processos empresariais. São Paulo, Brasil: Makron Books.

Heidenheimer, A., et al. (1990). *Comparative Public Policy: the politics of social choice in América, Europe and Japan*. New York, USA: St Martin's Press.

Januário, C. (2011). Políticas Públicas Desportivas: Estudo Centrado nos Municípios da área Metropolitana do Porto. Coimbra: Fundação CEFA.

Knoow. (2017). Gestão (ou Administração)
Consult. 30 de outubro de 2017, disponível em
<http://knoow.net/cienceconempr/gestao/gestao/>

Knoow. (2017). Gestão (ou Administração) Financeira
Consult. 30 de outubro de 2017, disponível em
<http://knoow.net/cienceconempr/gestao/gestao-financeira/>

Knoow. (2017). Gestão (ou Administração) de Produção
Consult. 30 de outubro de 2017, disponível em
<http://knoow.net/cienceconempr/gestao/gestao-da-producao/>

Knoow. (2017). Gestão de Recursos Humanos
Consult. 30 de outubro de 2017, disponível em
<http://knoow.net/cienceconempr/gestao/gestao-de-recursos-humanos/>

Knoow. (2017). Gestão (ou Administração) Comercial
Consult. 30 de outubro de 2017, disponível em
<http://knoow.net/cienceconempr/gestao/gestao-comercial/>

Lei n.º 5/2007, de 16 de janeiro. Lei de Bases da Atividade Física e do Desporto, que define as bases das políticas de desenvolvimento da atividade física e do desporto.

Lei n.º 75/2013, de 12 de setembro. Estabelece o regime jurídico das autarquias locais, aprova o estatuto das entidades intermunicipais, estabelece o regime jurídico da transferência de competências do Estado para as autarquias locais e para as entidades intermunicipais e aprova o regime jurídico do associativismo autárquico.

Pereira, E. B. (2009). O Desporto e o Estado. Ideologias e Práticas. Porto: Edições Afrontamento, Lda.

Pires, G. (1996). Desporto e Políticas – Paradoxos e Realidades. Funchal: Edição O Desporto.

Pires, G. (2005). Gestão do Desporto. Desenvolvimento Organizacional. 2.^a Edição Porto: APOGESD.

Poit, D. (2004). Organização de Eventos Esportivos (3^a Edição). São Paulo, Brasil: Phorte Editora.

Poit, D. (2006). Organização de Eventos Esportivos (4^a Edição). São Paulo, Brasil: Phorte Editora

Portal Gestão. (2013). Henri Fayol - pai da Teoria Clássica da Administração Consult. 2 de fevereiro de 2018, disponível em <https://www.portal-gestao.com/artigos/6886-henri-fayol-pai-da-teoria-cl%C3%A1ssica-da-administra%C3%A7%C3%A3o.html>

Sarmiento, P. & Carvalho, M. (2014). Gestão de Instalações Desportivas. In: Arraya, M. & Silva, M. (EDS), Tendências contemporâneas da Gestão Desportiva. Lisboa: Visão e contextos, Edições e Representações, Lda.

Silva, A. (2009). o Estado, os Governos e a Administração Pública Desportiva, In Bento, J. e Constantino. J (coords) Desporto e o Estado, Ideologias e Práticas. Porto: Edições Afrontamento, Lda.

Sousa, J. V. (2013). A Gestão do Desporto Municipal - Análise ao Desenvolvimento Organizacional: Estudo centrado na comunidade intermunicipal do Tâmega e Sousa (CIM-TS). Lisboa: Dissertação de Mestrado apresentada ao Instituto Superior de Educação e Ciências.

Teixeira, M. (2009). Portugal, Desporto e Poder Local. Lisboa: Grifos,

8. Anexos

Anexo 1

Proposta de melhorias operacionais e de recursos no processo de credenciamento da Liga de Futsal da Maia

Entrega do portefólio, do grupo desportivo, à Entidade Organizadora. Após este processo de candidatura, procedeu-se à criação de credenciais identificativas individuais.

Numa 1ª fase, foram utilizadas as credenciais do ano anterior, apagadas e reescritas com os nomes dos atuais membros da equipa. Posterior ao término da tarefa, foram impressas as credenciais e as fotografias (individuais de cada elemento de cada grupo desportivo, participante na Liga). As fotografias foram recortadas e coladas nas credenciais. A 2ª fase termina após ter sido feita uma verificação por possíveis erros. Por último, procedeu-se à plastificação individual das credenciais.

Recomendações:

- ❖ Utilização da digitalização dos boletins de fotografias das equipas (delegados, massagista, treinadores, atletas), para arquivo;
- ❖ Utilização da ferramenta de recorte (versão gratuita do Windows) para recortar e colar as fotografias nas respetivas credenciais;
Nota: possibilidade de redimensionar o tamanho da fotografia (caso esta seja muito grande ou muito pequena), poupança de tempo atribuído à tarefa, o que permite uma maior otimização dos processos de credenciamento e dos recursos envolvidos;
- ❖ Discriminar na credencial a liga em que determinada equipa está a competir;
- ❖ Criação de uma secção física de arquivo (dos dossiers das equipas por escalão/divisão);
- ❖ Criação de um documento em partilha, com todas as situações pendentes.
Exemplos:
 - O atleta estar inscrito mas, faltar entregar fotografia;
 - Novas inscrições a realizar (em toda a 1ª volta do campeonato);
 - Alterações ou erros na entrega dos primeiros documentos;

Pontos fortes

- ✓ Otimização do tempo disponibilizado para a tarefa (RH);
- ✓ Melhor organização dos processos pendentes e *descentralização da informação;
- ✓ Otimização dos recursos materiais.

*Descentralização da informação – Processo pelo qual mais do que uma pessoa sabe ou tem acesso ao que está pendente (informação concreta e precisa).

**Sérgio Frederico Lima Soares,
15-11-2017**

Anexo 2



ORÇAMENTO PARTICIPATIVO JOVEM **MUNICÍPIO DA MAIA**

Esboço do Regulamento

Preâmbulo

O conceito de cidadania resulta da correlação entre o conhecimento e a prática dos direitos e deveres civis, políticos e sociais, deliberados e dispostos na Constituição da República Portuguesa.

Tendo ciente que a cidadania está intrinsecamente ligada à participação social e à vida política dos cidadãos, estes devem estar envolvidos nas decisões que os afetam. Deste modo, o Orçamento Participativo Jovem, apresenta-se hoje, como um símbolo da importância de participação dos cidadãos na sociedade democrática. A sua implementação corresponde a essa exigência, conforme disposto no artigo 2.º da Constituição da República Portuguesa que prevê o aprofundamento da democracia participativa.

O Orçamento Participativo Jovem, como instrumento de convergência das necessidades comuns, permite adequar as políticas públicas municipais às necessidades e expectativas dos cidadãos e, transmitir uma maior noção de transparência da atividade da autarquia, envolvendo-os também, na responsabilização dos eleitos e da estrutura municipal, contribuindo para reforçar a qualidade da democracia.

Considerando que, a consolidação da democracia é, de modo geral, proporcional à participação dos cidadãos na gestão das políticas públicas, a Constituição da República Portuguesa, no seu capítulo II, artigo 48.º, dispõe que “todos os cidadãos têm o direito de tomar parte na vida política e na direção dos assuntos públicos do país, diretamente ou por intermédio de representantes livremente eleitos”.

O Orçamento Participativo Jovem assume-se então como um difusor ao fomento da democracia participativa, voluntária e ativa, no qual os jovens podem dar o seu contributo para a definição das políticas do Município da Maia, tendo em conta a respetiva adequação orçamental.

O Jovem não deve limitar a sua participação ao ato de votar para eleger o poder autárquico, deve envolver-se no processo de decisão sobre o investimento municipal, assegurando que, em parte, venha a corresponder às necessidades e expectativas próprias.

Capítulo I

Disposições gerais

Artigo 1.º

Missão

O município da Maia, adota e promove o Orçamento Participativo Jovem (OPJ) tendo como intuito, o fomentar e o desenvolver, dos valores associados à democracia participativa jovem, conforme descrevem os artigos 2.º e 48.º da Constituição da República Portuguesa.

Artigo 2.º

Âmbito de circunscrição

O OPJ, promovido pela Câmara Municipal da Maia, é apenas circunscrito ao território do concelho da Maia.

Artigo 3.º

Orçamento

A Câmara Municipal da Maia define anualmente uma verba a afetar ao OPJ.

Artigo 4.º

Objetivos

- ❖ Promover o desenvolvimento pessoal e social dos jovens, do concelho da Maia, no âmbito de uma educação para a cidadania.
- ❖ Incentivar o jovem a assumir uma cidadania ativa, participada e responsável, para que a própria democracia possa ser otimizada, num contexto de qualidade.
- ❖ Estabelecer um diálogo crítico-reflexivo entre os jovens e a autarquia, tendo como demanda a discussão de possíveis melhorias nas políticas públicas municipais.
- ❖ Possibilitar o envolvimento dos jovens nas tomadas de decisão autárquicas, aproximando-os da administração local, dos valores da democracia e de uma visão cívica mais ampla, que não finda com o ato de votar para elegerem os seus representantes.

Capítulo II

Funcionamento

Artigo 5.º

Participação

Podem participar no OPJ, através da apresentação de propostas, todos os cidadãos com idades compreendidas entre os 14 e os 30 anos, naturais e/ou residentes, trabalhadores ou estudantes da Maia.

As propostas podem ser apresentadas em nome individual ou em equipa.

Artigo 6.º

Categorias de participação / temática

- ✓ **Âmbito escolar** – todos aqueles em que o contexto da atuação seja circunscrito à área interna de uma ou mais escolas públicas.
- ✓ **Âmbito do concelho** – todos os outros projetos, que respeitem os limites do artigo 2.º.

Artigo 7.º

Modelo

O OPJ identifica-se como a pretensão de incentivar a participação jovem do município, no que respeita à apresentação de projetos que visem o desenvolvimento sustentável do município.

Para discutir - Utilização de dois modelos?

O OPJ do Município da Maia assenta num modelo de participação com duas vertentes correlacionadas. **(Consultivo e Deliberativo)**

Devem ser apresentadas propostas nas áreas de competência do município, quer estas recaiam sobre investimentos, manutenções, programas ou atividades, e projetos transversais a todo ou a parte do concelho.

Capítulo III

Participação, Aprovação e Votação

Artigo 8.º

Sessões de Participação

As Sessões de Participação (SP) manifestam-se como uma intenção de:

- Promover a participação dos jovens com menor possibilidade ou disponibilidade de acesso a meios de comunicação digital.
- Dinamizar o exercício do debate público.
- Prestar esclarecimentos sobre o processo do Orçamento Participativo Jovem.
- Promover a apresentação de propostas e levar à sua discussão coletiva.

O registo dos participantes será feito no local. As propostas apresentadas, que reúnam as condições requeridas, serão consideradas propostas para o Orçamento Participativo 2018 e introduzidas no *site* pela Equipa OPJ.

Locais para apoio à participação online

Para além da possibilidade de contactar as Juntas de Freguesia para apoio à participação no Orçamento Participativo Jovem, a CMM disponibiliza espaços com pontos de acesso gratuito à Internet, onde os cidadãos podem participar no OPJ:

- ✓ Bibliotecas Municipais;
- ✓ Outras;

Artigo 9.º

Âmbito Temporal

Por fases e datas

- Avaliação e análise do ano anterior – data a definir.
- Divulgação e promoção – data a definir.
- Apresentação de propostas – data a definir.
- Análise técnica das propostas – data a definir.
- Apresentação pública das propostas – data a definir.
- Votação – data a definir.
- Anúncio dos projetos vencedores – data a definir.

Artigo 10º

Submissão das propostas

- ✓ As propostas devem ser submetidas em formato digital (.pdf), na plataforma do OPJ, utilizando a ficha de inscrição disponibilizada. (www.x.pt)
- ✓ Em formulário próprio, nas Sessões de Participação a desenvolver pelo município, ou noutros locais e iniciativas devidamente identificados. Informação será disponibilizada no Portal da Participação. (www.x.pt)
- ☒ Não serão consideradas as propostas entregues por outras vias, nomeadamente, por correio eletrónico ou em suporte de papel (exceto em formulário próprio, nas Sessões e Iniciativas de Participação) e fora do tempo determinado para o efeito.

O prazo para submissão das propostas será definido e publicitado no início de cada novo ciclo do OPJ.

Artigo 12.º

Análise das Propostas

- ❖ A Câmara Municipal compromete-se a fazer uma análise técnica de todas as propostas submetidas pelos cidadãos e, aquelas que estiverem de acordo com os parâmetros definidos, serão adaptadas a projeto para votação.
 - ❖ As propostas não aceites, para adaptação a projeto, serão alvo de fundamentação e comunicadas aos cidadãos em causa.
 - ❖ É da responsabilidade dos serviços municipais, fazer a conversão das propostas (aceites) para projetos e, serão estes, que posteriormente estarão sujeitos à votação dos cidadãos.
- Nota:** Os projetos não são, obrigatoriamente, uma transcrição das propostas que lhes deram origem.

- ❖ A semelhança de conteúdo das propostas, a sua complementaridade, ou a sua proximidade, a nível de localização, poderá originar a integração de várias propostas num só projeto, no entanto, cada proposta só pode integrar um projeto.
- ❖ Todas as propostas adaptadas a projeto, assim como os documentos anexos às mesmas, passam a ser propriedade e da responsabilidade da Câmara Municipal da Maia.
- ❖ A Equipa do Orçamento Participativo Jovem compromete-se a esclarecer as questões colocadas pelos cidadãos.
- ❖ Findo o prazo de análise das propostas, será publicada uma Lista Provisória dos Projetos a submeter para votação.

Artigo 13.º

Aceitação e possível seleção

As propostas apresentadas devem ser de interesse para o concelho e para o bem comum dos cidadãos, sem fins lucrativos e no caso de serem elegíveis, serão implementadas pela Câmara Municipal da Maia, eventualmente em parceria com Juntas de Freguesia e/ou outras entidades, quando tal se revele de interesse público.

Não serão selecionadas as propostas que:

- ❖ Não sejam claras e pormenorizadas;
- ❖ Não estejam devidamente orçamentadas;
- ❖ Nas quais não constem os prazos de execução e o território, bem definidos.
- ❖ Sejam enviadas com falta de documentos.
- ❖ Não sejam elaboradas no contexto do quadro de competências autárquicas.
- ❖ Constem ou já estejam em vigor no Plano de Atividades da Câmara Municipal ou das Juntas de Freguesia.

- ❖ Configurem pedidos de apoio ou prestação de serviços, de índole pessoal, que visem o envolvimento de benefícios, maioritariamente, ao(s) autor(es) do projeto.
- ❖ Excedam, em termos absolutos o valor de x€.
- ❖ Não sejam executadas em espaços municipais, exceto as propostas de âmbito escolar.
- ❖ Dependam de pareceres ou parcerias com entidades externas cuja obtenção não seja compatível com o prazo máximo previsto para a sua execução.
- ❖ Sejam patrocinadas por sociedades comerciais e/ou marcas registadas, que estejam sujeitas a direitos de autor e/ou com patentes registadas.
- ❖ Sejam insustentáveis; por implicação de custos e/ou exigência dos meios técnicos de manutenção e funcionamento.
- ❖ Não sejam consideradas tecnicamente exequíveis.

Artigo 14º

Critérios de escolha das propostas

Serão utilizados os seguintes critérios para avaliação das propostas, que cumpram os requisitos, conforme disposto no artigo 13.º:

- ❖ O valor; a proposta deve estar em conformidade com o montante afeto ao OPJ, de acordo com o prévio artigo 3.º.
- ❖ Elaboração no contexto do Plano de Desenvolvimento Estratégico, no programa político da autarquia ou em outros projetos municipais.
- ❖ A descrição pormenorizada do projeto; o problema/ temática deve estar bem identificado(a) e este deve ser estudado da forma mais completa e rigorosa possível.

Prioridade será dada às propostas elaboradas nas seguintes temáticas:

- ✓ Cultura;
- ✓ Educação;
- ✓ Desporto;
- ✓ Direitos Sociais (Infância, Juventude, Idosos, Igualdade, Pessoas com
- ✓ Deficiência);
- ✓ Estrutura Verde, Ambiente e Energia;
- ✓ Habitação e Desenvolvimento Local;
- ✓ Infraestruturas Viárias, Mobilidade e Transportes;
- ✓ Modernização Administrativa;
- ✓ Reabilitação Urbana e Espaço Público;

- ✓ Higiene Urbana;
- ✓ Segurança e Proteção Civil;
- ✓ Turismo, Economia e Inovação;
- ✓ Aprendizagem ao longo da vida.

Artigo 15.º

Votação dos Projetos

São os cidadãos que decidem quais os projetos vencedores, através da votação. A votação nos Projetos OPJ será feita *online* no Portal da Participação, nos locais de apoio à votação, ou por SMS. Cada cidadão terá direito a dois votos presencialmente, online ou por SMS, sendo um voto por cada grupo de projetos??? – **(para discutir) género de projeto, conforme artigo 6.º.**

Com o objetivo de promover uma maior transparência e credibilidade no processo de votação, serão introduzidas medidas adicionais de controlo ao voto, nomeadamente mediante indicação de nome e nº cartão de cidadão. À CMM reserva-se o direito de rejeitar votos que levarem suspeitas de fraude.

Artigo 16.º

Sessões de Apoio ao Voto

A Câmara Municipal da Maia pretende utilizar as Sessões de Apoio ao Voto (SAV) como um complemento ao processo de votação *online* e por SMS, possibilitando o voto presencial e eventuais esclarecimentos adicionais. Nestas Iniciativas estarão colaboradores da Câmara, devidamente credenciados, para informar e ajudar na votação. As Sessões de Apoio ao Voto realizam-se nos dias e locais a divulgar no Site da Participação. (www.x.pt)

Artigo 17.º

Apresentação dos Resultados

Vencem os projetos que recolherem o maior número de votos.

Dividir atribuição e consequente verba, a projetos vencedores, por género? – para discutir.

Exemplo: No grupo dos projetos de âmbito concelhio, serão considerados os projetos com maior votação, até perfazer o montante de 1 milhão de euros.

Os resultados da votação dos Projetos OPJ serão anunciados em Cerimónia Pública, assim que possível, após o fecho da votação, e publicados no *site* www.x.pt

Capítulo IV

Disposições finais

Artigo 18.º

Gestão do processo

A coordenação e gestão de todo o processo do OPJ são da competência da Vereadora da Juventude e do Gabinete de Fomento Desportivo e Juventude, da Câmara Municipal da Maia.

Artigo 19.º

Publicitação

Serão publicadas na plataforma do OPJ, as tomadas de decisão, bem como todas as informações, relativas à execução dos projetos aprovados.

A transparência é um pilar basilar de todo o processo OPJ, a prestação de contas ao cidadão será efetuada de forma regular, nomeadamente através dos Pontos de Situação dos Projetos OPJ Vencedores, implementados e em execução, bem como através de Relatórios de Avaliação Anuais.

Esta informação será disponibilizada para consulta dos cidadãos no *site* www.x.pt.

Artigo 20.º

Avaliação

Os cidadãos serão convidados a avaliar o OPJ 2018 através de um questionário a enviar por email ou no Site da Participação.

Artigo 21.º

Esclarecimentos

Para mais informações ou esclarecimentos adicionais, poderá contactar a Equipa do Orçamento Participativo Jovem através do email opj@cm-maia.pt ou do número de telefone x.

Artigo 22.º

Outras disposições

A Câmara Municipal da Maia acompanhará e avaliará anualmente o OPJ, estando este sujeito a possíveis alterações, que visem otimizar as várias etapas do processo.

Artigo 23.º

Entrada em vigor

O presente regulamento entra em vigor no prazo de x dias, após a sua publicação, nos termos legalmente previstos. Esta informação será também publicada na página eletrónica do Município da Maia. (www.x.pt)

Anexo 3

ANO	MÊS	DATA	MODALIDADE	EVENTO	ENTIDADE PARCEIRA ORGANIZAÇÃO
2016		SET-OUT	VÁRIAS	ATIVIDADES GERAL - NO CMS, CMG, CM PISCINAS, CMTÊNIS	CMVM
2016		OUT-OUT	VÁRIAS	ATIVIDADES DOCENTE CLUBE MAIA SÉNIOR	CMVM
2016		SET-OUT	VÁRIAS	ATIVIDADES NO CM GINÁSTICA	CMVM
2016		OUT-OUT	VÁRIAS	ATIVIDADES NO CM PISCINAS ÁGUAS SANTAS	CMVM
2016		OUT-OUT	VÁRIAS	ATIVIDADES NO CM PISCINAS GUEIFÃES	CMVM
2016		OUT-OUT	VÁRIAS	ATIVIDADES NO CM PISCINAS FOLGOSA	CMVM
2016		OUT-OUT/SET	VÁRIAS	ATIVIDADES NO CM TÊNIS	CMVM
2016		NOV-DEZ	FUTSAL	XI LIGA DE FUTSAL DE MAIA	CMVM
2016	1	9	GINÁSTICA RÍTMICA	CAMPEONATO DISTRITAL DE GINÁSTICA RÍTMICA - TORNEIO DE APARELHOS DE BASE	AGN
2016	1	15	FORMAÇÃO	EXCELÊNCIA NO DESPORTO	CVP
2016	1	16	NATAÇÃO	XVI TORNEIO DE NATAÇÃO CIDADE DA MAIA	CLUBE NATAÇÃO MAIA
2016	1	22	ESCALADA	PALESTRA - PAULO ROXO	CLUBE DE ESCALADA DA MAIA
2016	1	24	BTT	1ª PROVA DO CAMPEONATO OPEN BTT XCO MAIA 2016 - S. PEDRO DE AVIOSO	MAIATOS
2016	1	30.11	GINÁSTICA ACROBÁTICA	CAMPEONATO DISTRITAL DE INI. ELIT. 1ª DIV. + TORNEIO ABERTO	AGN ADM
2016	1	30.11	KARATÉ	ESTÁGIO E EXAMES DE KARATÉ LÚDICO	CKM
2016	1	31	KARATÉ	LIGA DE KARATÉ DA APOGK 2015/2016	GER APOGK APOGK
2016	2	FEB/ JANEIRO	FUTEBOL	TORNEIO INTER-CONCELHOS SUB 14	ASSOC. DE FUTEBOL DO PORTO
2016	2	3.2	TÊNIS	SPORT FLOW SENIORS INDOOR CUP - MAIA.	SPORT FLOW
2016	2	4	VÁRIAS	FESTA DE CARNAVAL - CLUBE MAIA SÉNIOR	CMVM

2016	2	6	JUDO	TORNEIO DOS SAMURAI'S	JUDO FORCE
2016	2	6	JUDO	CAMPEONATO DE JUNIORES DA ZONA NORTE	JUDO FORCE
2016	2	6.7	KARATÉ	ESTÁGIO E EXAMES DE KARATÉ TRADICIONAL	OKM
2016	2	6.7	GINÁSTICA ARTÍSTICA	TORNEIO REGIONAL DE ABERTURA GAM / GAF	AGN GCM
2016	2	9	BOCCIA	CAMPEONATO NACIONAL DE BOCCIA POR EQUIPAS	APPC
2016	2	9	GINÁSTICA GERAL	SARAU ACROKIDS	ADM
2016	2	12.14	TÊNIS	TORNEIO DE TÊNIS SUB 14 C	PAULO CARDOSO
2016	2	13	FUTSAL	V TORNEIO DE FUTSAL DA ORDEM DOS ADVOGADOS	ORDEN DOS ADVOGADOS - MAIA
2016	2	13	GINÁSTICA PARA TODOS	3ª GPT + GYM FOR LIFE DISTRITAL	AGN
2016	2	14	GINÁSTICA RÍTMICA	CAMPEONATO DISTRITAL BASE	AGN
2016	2	17.18.19	TÊNIS	CAMPEONATO NACIONAL UNIVERSITÁRIO DE TÊNIS	COUP
2016	2	17.18.19	ESCALADA	ESCALADA BOULDER	COUP
2016	2	20	FUTSAL	V TORNEIO DE FUTSAL DA ORDEM DOS ADVOGADOS	ORDEN DOS ADVOGADOS - MAIA
2016	2	20	BTT	2ª PROVA DO CAMPEONATO OPEN BTT XCO MAIA 2016 - NOGUEIRA E SILVA ESCURA	MMATOS
2016	2	20.21	TÊNIS	TORNEIO E. T. MAIA 250 CARNAVAL (QUINTA DA GRUTA)	ESCOLA TÊNIS DA MAIA
2016	2	20.26	TÊNIS	TORNEIO DE CARNAVAL INTERNO DE ADULTOS	ESCOLA TÊNIS DA MAIA
2016	2	27	RAPI	APRESENTAÇÃO DA ÉPOCA DESPORTIVA DO PILOTO RENATO PITA	RENATO PITA
2016	2	27	FUTSAL	V TORNEIO DE FUTSAL DA ORDEM DOS ADVOGADOS	ORDEN DOS ADVOGADOS - MAIA
2016	2	28	CICLISMO	TAÇA DE PORTUGAL SUB 23 - CICLISMO	UCM

2016	2	28.09	TÊNIS	TORNEIO E. T. MAIA 250 CARNAVAL (QUINTA DA GRUTA)	ESCOLA TÊNIS DA MAIA
2016	2	21	GINÁSTICA ARTÍSTICA	TORNEIO DE ABERTURA BASE GAM/GAF	GINÁSIO CLUBE DA MAIA
2016	2	01.10.2016	VÁRIAS	JOGOS DESPORTIVOS DA MAIA	CMVM
2016	2	2.6	GINÁSTICA ACROBÁTICA	MAIA INTERNACIONAL ACRO CUP E TAÇA DO MUNDO DE GINÁSTICA ACROBÁTICA	FGP AOM
2016	2	5	ATLETISMO	TORNEIO DE DESPORTO ESCOLAR	ASSOC. ATLE. PORTO
2016	2	5	FUTSAL	V TORNEIO DE FUTSAL DA ORDEM DOS ADVOGADOS	ORDEN DOS ADVOGADOS - MAIA
2016	2	12	TÊNIS	TÊNIS DESPORTO ESCOLAR	DREN
2016	2	13	KARATÉ	CAMPEONATO NACIONAL DE KATA DA APOGK	APOGK
2016	2	13	ZUMBA	AULA ZUMBA - PREPARAÇÃO PARA O GUINNESS	WINTERMAGIC, Organização de Eventos, Unipessoal Lda
2016	2	18	DANÇAS DE SALÃO	17º FESTIVUS PORTUGALE - FESTIVAL DE DANÇA DE SALÃO INTERNACIONAL	APPOSI
2016	2	19	NATAÇÃO	PROVA DE NATAÇÃO DE DESPORTO ESCOLAR	DGEEC-OSRN
2016	2	19	GINÁSTICA RÍTMICA	CAMPEONATO DISTRITAL 1ª DIVISÃO	AGN
2016	2	19	ATLETISMO	CAMPEONATO REGIONAL DE 10000M	ASSOC. ATLE. PORTO
2016	2	19.20	RÁDIO-MODELISMO AUTOMÓVEL	1ª MAIA - 1/10 ELE PISTA NACIONAL	ARMAMA
2016	2	19.27	TÊNIS	XXI TAÇA INTERNACIONAL MAIA JOVEM 2016	IPP
2016	2	20	FUTSAL	4º TORNEIO QUADRANGULAR DA PÁSCOA EM FUTSAL	CLUBE DESPORTIVO JOSÉ LOPES
2016	2	21. a 1 abril	VÁRIAS	FÉRIAS DESPORTIVAS MUNICIPAIS	CMVM
2016	2	23.27	TÊNIS	TORNEIO SUB 16 - NÍVEL A	PHILIP CARDOSO
2016	2	25	TRAIL	TRAIL TERRAS DO LIDADOR BY NIGHT	CONFARRA TROTAMENTOS
2016	2	25.26	FUTEBOL	FC MAIA CUP 2016	FC MAIA LIDADOR
2016	2	26.27	TÊNIS	SMASH TOUR - MINI MAIA JOVEM - SUB 10	IPP
2016	2	28	JOGOS TRADICIONAIS	GINCANA DE JOGOS TRADICIONAIS - SOCIALIS	SOCIALIS
2016	2	28.01	TÊNIS	TORNEIO INTERNO E.T.M. 500 SUB 10, 12, 14, 18	ESCOLA TÊNIS DA MAIA
2016	4	2.10	TÊNIS	TAÇA MAIA CIDADE DO DESPORTO / CAMPEONATO REGIONAL ABSOLUTO	ASSOCIAÇÃO TÊNIS DO PORTO
2016	4	3	ZUMBA	RECORDE DO GUINNESS ZUMBA	WINTERMAGIC, Organização de Eventos, Unipessoal Lda
2016	4	9	ATLETISMO	TORNEIO REGIONAL DE ESTAFETAS	ASSOC. ATLE. PORTO
2016	4	9	ATLETISMO	TROFÉU IBÉRICO DE 10000M CAMPEONATO DE PORTUGAL 10000M	FEDERAÇÃO PORTUGUESA ATLETISMO
2016	4	9	BASQUETEBOL	TORNEIO MEMORIAL MÁRIO LEMOS - MINI- 10	FEDERAÇÃO PORTUGUESA BASQUETEBOL
2016	4	9 a 10	GINÁSTICA ARTÍSTICA	CAMP. DIST. DIV. BASE + SPECIAL OLYMPICS DE GAM / GAF	AGN
2016	4	15	GINÁSTICA PARA TODOS	TORNEIO DE NÍVEIS DO CMGM	CMVM
2016	4	16	ATLETISMO	PROVAS DE PREPARAÇÃO (AAP)	ASSOC. ATLE. PORTO
2016	4	16.17	TÊNIS	PINK TOUR FEMININO	ASSOCIAÇÃO TÊNIS DO PORTO
2016	4	25	HÍPISMO	CAMPEONATO NACIONAL DE CORRIDAS DE CAVALOS A GALOPE E TROTE	CDM
2016	4	23 a 24	GINÁSTICA RÍTMICA	TORNEIO INTERNACIONAL DE GINÁSTICA RÍTMICA	AGN
2016	4	23	KARATÉ	PORTUGAL INTERNATIONAL KARATE OPEN DA MAIA	OKM
2016	4	23.24.25	DANÇA	PORTUGAL HIP-HOP DANCE CHAMPIONSHIP 2016	JVI EVENTOS, LDA
2016	4	24	BTT	3ª PROVA DO CAMPEONATO OPEN BTT XCO MAIA 2016 - MILHEIRÓS	MAANTOS
2016	4	25	CORRIDA	CORRIDA DA LIBERDADE CIDADE DA MAIA - JOSÉ REGALO 10km 5km caminhada	PROEVENTS

2016	4	30	GINÁSTICA RÍTMICA	CAMPEONATO NACIONAL 1ª DIVISÃO	FGP AGN
2016	4	30	FUTEBOL AMERICANO	FINAL DA LIGA PORTUGUESA DE FUTEBOL AMERICANO (LPFA)	LPFA
2016	4	30	CAMINHADA	CAMINHADA POR S. PEDRO FINIS	JUNTA FREG. L. PEDRO FINIS
2016	4.5	30.1	CORRIDA	RUN TO STOP DEPRESSION	ISMAI
2016	4.5	30.1	GINÁSTICA ACROBÁTICA	CAMPEONATO DISTRITAL E 1º TORNEIO DE NÍVEIS DE GINÁSTICA ACROBÁTICA 2016	AGN ADM
2016	5	1	BTT	4.ª PROVA DO CAMPEONATO OPEN BTT XCO MAIA 2016- GEMUNDE	MAIATOS
2016	5	1	ANDEBOL EM CADEIRA DE RODAS	TAÇA DE PORTUGAL -MEIAS FINAIS - ANDEBOL 4 ALL (EM CADEIRA DE RODAS)	AFD PORTO FED PORT ANDEBOL
2016	5	2	KARATÉ	TORNEIO DE VERÃO	CKM
2016	5	5	GINÁSTICA GERAL	OPEN DAY DE ZUMBA KIDS E DANCEGYM KIDS	CMV
2016	5	6	GINÁSTICA ACROBÁTICA	GALA SOLIDÁRIA DOS LIONS - ARTGYM TORNEIO SOLIDÁRIO	CMV
2016	5	6.7.8	TÊNIS	TORNEIO DE TÊNIS PRIMAVERA 2016 BPI	GRUPO DESP. BP
2016	5	7	ZUMBA	ZUMBA SOLIDÁRIO	INIED
2016	5	7	GOALBALL	CAMPEONATO NACIONAL DE GOALBALL - FASE FINAL	ANDOVIS
2016	5	7	VÁRIAS	JOGOS DE FAMÍLIA - CLUBE MAIA SENIOR	CMV
2016	5	7 e 8	GINÁSTICA ARTÍSTICA	ENCONTRO DISTRITAL BENJAMINS E INFANTES DE GAM E GAF	AGN
2016	5	8	CAMINHADA	CAMINHADA DA PRIMAVERA	FAPMAIA Sérgio Marques
2016	5	14	FITNESS	OPEN DAY SOLIDÁRIO CÃO VIVER	ASSOC. CÃO VIVER
2016	5	14	MOTAS	CONCENTRAÇÃO DE MOTAS N.º 5.º DE GUADALUPE	C.F. N.º 5.º DE GUADALUPE
2016	5	14	JUDO	TORNEIO DOS SAMURAI'S	C. JUDO PORTO E ASS. DO DISTRITO DO PORTO
2016	5	14	JUDO	CAMPEONATO DE JUVENIS DA ZONA NORTE	C. JUDO PORTO E ASS. DO DISTRITO DO PORTO
2016	5	14.15	ATLETISMO	TORNEIO OLÍMPICO REGIONAL	ASSOC. ATLE. PORTO
2016	5	14.15	TÊNIS DE MESA	TORNEIO ABERTO MAIA CIDADE DO DESPORTO / 40º ATM PORTO	ATMP
2016	5	14.21	TÊNIS	TORNEIO DA AMIZADE	DANIEL COITO
2016	5	15	HÍPISMO	CAMPEONATO NACIONAL DE CORRIDAS DE CAVALOS A GALOPE E TROTE	CENTRO EQUESTRE DA MAIA
2016	5	15	KARATÉ	CAMPEONATO NACIONAL DA APOGK SHIAI KUMITE E KATA	APOGK
2016	5	15	CICLOTOURISMO	PEDALA PELA AMP	MAIATOS UCM MAIA TUA
2016	5	18.22	RALLY	APOIO COMO HELIPORTO À ORGANIZAÇÃO WRC VODAFONE RALLY DE PORTUGAL 2016	AUTOMÓVEL CLUB DE PORTUGAL
2016	5	20.21.22	VOLEIBOL	CAMPEONATO NACIONAL DE CLUBES DE VOLEIBOL DE PRAIA MASCULINOS E FEMININOS	FED. PORT. VOLEIBOL E GC CASTELO DA MAIA
2016	5	21	VÁRIAS	JOGOS DA PRIMAVERA - CLUBE MAIA SENIOR	CMV
2016	5	21.22	ATLETISMO	CAMPEONATO REGIONAL DE INFANTIS	ASSOC. ATLE. PORTO
2016	5	22	CAMINHADA	III CAMINHADA SANTA CASA DA MISERICÓRDIA DA MAIA	SCVM
2016	5	22	BTT	5ª PROVA DO CAMPEONATO OPEN BTT XCO MAIA 2016 - FOLGOSA	MAIATOS
2016	5	25	ATLETISMO	1ª NOITE QUENTE	ASSOC. ATLE. PORTO
2016	5	28	NATAÇÃO	MEETING	CMV
2016	5	28	GINÁSTICA ACROBÁTICA	LIGA NORTE (PORT E GALIZA) E CAMPEONATO DISTRITAL DE NÍVEIS	AGN ADM
2016	5	28	GINÁSTICA	PLAYGYM	AGN
2016	5	28	ZUMBA	AULA DE ZUMBA SOLIDÁRIA - SOCIALIS	SOCIALIS
2016	5	28.29	EDUCAÇÃO RODOVIÁRIA	EDUCAÇÃO RODOVIÁRIA - ETAPA SEGURA COM RENATO PITA	RENATO PITA

2016	5	29	HIPISMO	CAMPEONATO NACIONAL DE CORRIDAS DE CAVALOS A GALOPE E TROTE	CENTRO EQUESTRE DA MAIA
2016	5	29	CAMINHADA CORRIDA	2ª CORRIDA/CAMINHADA CAMPO DO PRETO	ASSOC. BENEFICENTE DA CAMPA DO PRETO
2016	6	2	FITNESS	OPEN DAY - ZUMBA KIDS E DANCEGYM KIDS	CVM
2016	6	2.3	CICLISMO	26.ª EDIÇÃO DO GRANDE PRÉMIO JORNAL DE NOTÍCIAS	JN
2016	6	4	ATLETISMO	MEETING DE ATLETISMO MAIA CIDADE DO DESPORTO	MAC
2016	6	4	CAMINHADA	DIA DA CAMINHADA E DA FAMÍLIA	EXTERIATO INACULADA COMERCIAL
2016	6	5	KARATÉ	TORNEIO DE CRIANÇA	APOGE
2016	6	4.5	KARATÉ	ESTÁGIO E EXAMES DE KARATÉ LÚDICO	COM
2016	6	4.5	ATLETISMO	CAMPEONATO REGIONAL DE JUVENIS	ASSOC.ATLE. PORTO
2016	6	4.5	RÁDIO MODELOISMO AUTOMÓVEL	3ª MAIA - 1/10 E 1/8 PISTA NACIONAL	ARMMA
2016	6	9.10.11	C&S	CAMPEONATO DO MUNDO DE SÃO BERNARDOS	CLUBE PORTUGUÊS DO CÃO DE SÃO BERNARDO
2016	6	9.10.11.12.13	ACROCLUBE	ARTGYM MAD POWERMOVES	ACRO CLUBE DA MAIA
2016	6	10	BASQUETEBOL	DIA DO MINIBASQUETE	ASSOC. BASQ. PORTO MAIA BC JUVENIA
2016	6	10.11.12	BASQUETEBOL	TORNEIO INTERNACIONAL PROF. DOUTOR VIEIRA DE CARVALHO	MAIA BASKET CLUB
2016	6	11	FUTEBOL	PAC CUP 2016 - CONVÍVIO DE FUTEBOL - PEDROUÇOS ATLÉTICO CLUBE	ATLÉTICO CLUBE DE PEDROUÇOS
2016	6	11.12	ANDEBOL	ENCONTRO REGIONAL DE INFANTIS FEMININOS E MASCULINOS DE ANDEBOL	ASSOC. ANDEBOL PORTO
2016	6	11.19	TÊNIS	TORNEIO INTERNO - ETM 500- SUB 10,12,14,18	ESCOLA TÊNIS DA MAIA
2016	6	12	KARATÉ	4ª JORNADA DA LIGA DE CLUBES	APOGE
2016	6	17	GERAL	GALA DO DESPORTO	CVM
2016	6	17.18.19	KARATÉ	ESTÁGIO NACIONAL KARATÉ COM SENSEI JOREGE MONTEIRO E SENSEI KAZUO TERAUCHI	APOGE
2016	6	18	FUTSAL	1ª TORNEIO DE FUTSAL DA ACADEMIA SP FUTSAL - Centro Social, Recreativo e Cultural de S. Pedro	RECREATIVO E CULTURAL DE S. PEDRO
2016	6	18	GIMNÁSTICA RÍTMICA	CAMP. DISTRITAL DE CONJUNTOS	AGN
2016	6	18	FUTEBOL	FESTA ENCERRAMENTO TORNEIO INTER CONCELHOS	AFP
2016	6	18.19	RÁDIO MODELOISMO AUTOMÓVEL	4ª MAIA - 1/5 PISTA NACIONAL	ARMMA
2016	6	18.19	BASQUETEBOL	III TORNEIO INTERNACIONAL DE FORMAÇÃO JUVENIA	JUVENIA
2016	6	18.22	TÊNIS	TORNEIO CÂMARA MUNICIPAL DA MAIA SUB 14 - NÍVEL C	ASSOCIAÇÃO TÊNIS DO PORTO
2016	6	19	CICLISMO	GRANDE PRÉMIO EM CICLISMO - CASA DO POVO DE VERMOIM	CASA DO POVO VERMOIM
2016	6	19	FUTEBOL	FESTA DO FUTEBOL DISTRITAL	AFP
2016	6	19.22	TÊNIS	TORNEIO CÂMARA MUNICIPAL DA MAIA SUB 18 - NÍVEL C	FEDERAÇÃO PORTUGUESA TÊNIS
2016	6	22.26	TÊNIS	TORNEIO DE VETERANOS DA ETM - B	ASSOCIAÇÃO TÊNIS DO PORTO
2016	6	25.26	BASQUETEBOL	IV TORNEIO INTERNACIONAL DE MINIBASKET - JUVENIA/ISMAI	JUVENIA
2016	6	25.26	ATLETISMO	CAMPEONATOS DE PORTUGAL/CAMPEONATO NACIONAL DE SUB-23	PPA
2016	6	26	FUTEBOL	PAC CUP 2016 - CONVÍVIO DE FUTEBOL - PEDROUÇOS ATLÉTICO CLUBE	ATLÉTICO CLUBE DE PEDROUÇOS
2016	6	27.30	VÁRIAS	FÉRIAS DESPORTIVAS MUNICIPAIS	CVM
2016	6	28	CAMINHADA	CAMINHADA SENIOR NO PARQUE DE AVIOSO	CVM
2016	6	25.26	VÁRIAS	JOGOS DESPORTIVOS DA MAIA - FINAIS	CVM
2016	6	27 a 1 julho	FLAG FOOTBALL	FLAG FOOTBALL&ENGLISH CAMP	MUSTANG
2016	7	1.29	VÁRIAS	FÉRIAS DESPORTIVAS MUNICIPAIS	CVM

2016	7	1.29	VÁRIAS	FÉRIAS DESPORTIVAS SÉNIORES	CMVM
2016	7	1	CAVALOS	CORTEJO EQUESTRE RUMO AO BOM DESPACHO	COMISSÃO DE FESTAS
2016	7	1	GINÁSTICA	GALA DE GINÁSTICA DA MAIA	DD
2016	7	2	KARATÉ	EXAMES DE GRADUAÇÃO	APOGE
2016	7	2	CORRIDA	CORRIDA VERTICAL TORRE DO LIDADOR	COMISSÃO DE FESTAS CAÇA MOURO
2016	7	2	GOALBALL	TAÇA DE PORTUGAL DE GOALBALL	ANDOVIS
2016	7	3.10	TÊNIS	TORNEIO INTERNO VERÃO ADULTOS	ESCOLA TÊNIS DA MAIA
2016		3	BTT	BTT RUMO AO BOM DESPACHO - PASSEIO	COMISSÃO DE FESTAS
2016	7	3	GINÁSTICA RÍTMICA	CAMP. NACIONAL DE CONJUNTOS	FGP AGN
2016	7	3 - 10 - 17 - 24 - 31	FITNESS	MAIA VERÃO ATIVO	Ginásio Concelho
2016	7	4.10	ANDRÓL	MAIA HANDBALL CUP	MAIA STARS
2016	7	9	JOGOS AQUÁTICOS	JOGOS DO GUINFAS	CMVM
2016	7	9	CAMINHADA	CAMINHADA SOLIDÁRIA - ROMARIA AO BOM DESPACHO	COMISSÃO DE FESTAS
2016	7	9	GINÁSTICA	XII ARTGYM SHOW	ACM
2016	7	9	FUTSAL	GALA DA LIGA DE FUTSAL	CMVM
2016	7	10	DANÇA	MÚSICA DE BAILE	COMISSÃO DE FESTAS
2016	7	11	JOGOS TRADICIONAIS	DIA DO FUNCIONÁRIO	BA
2016	7	14 a 17	GINÁSTICA ARTÍSTICA	MAIA ARTISTIC GYMNASIUM INVITATIONAL'16	ACM
2016	7	16.12	TÊNIS	TORNEIO INTERNO ETM MASTERS 1000	ESCOLA TÊNIS DA MAIA
2016	7	16	GOLFE	TORNEIO MAIA CIDADE DO DESPORTO - VALE PISÃO	CLUBE GOLFE VALE PISÃO
2016	7	16	BASQUETEBOL	DIA DO CLUBE MAIABASKET	MAIA BASKET CLUB
2016	7	17	CORRIDA	10KM BOM DESPACHO	COMISSÃO DE FESTAS
2016	7	18	KARATÉ	ESTÁGIO E EXAMES DE KARATÉ TRADICIONAL	OKM
2016	7	23.04	ATLETISMO	CAMPEONATO ABSOLUTO DO NORTE	ASSOC. ATLE. PORTO
2016	7	31	ZUMBA	ZUMBA COLOR	Strategic, Organização de Eventos, Unipessoal
2016	8	1.01	VÁRIAS	FÉRIAS DESPORTIVAS MUNICIPAIS	CMVM
2016	8	7 - 14 - 21 - 28	FITNESS	MAIA VERÃO ATIVO	Ginásio Concelho
2016	8	20.11	BASQUETEBOL	MAIA STREETBASKET 3X3	MAIA BASKET CLUB
2016	8	26.10	MOTOS	3º FESTIVAL MOTARD DO MOTOCUBE CASTELO DA MAIA	MOTOCUBE CASTELO DA MAIA
2016	8 a 9	31	FUTEBOL	TORNEIO ENG. BRAGANÇA FERNANDES	CMVM
2016	9	1.9	VÁRIAS	FÉRIAS DESPORTIVAS MUNICIPAIS	CMVM
2016	9	2.3.4	HIPISMO	FEIRA DO CAVALO	HIPÓDROMO
2016	9	3.4	FUTSAL	TORNEIO QUADRANGULAR DE FUTSAL (GRUPO CULTURAL RECREATIVO DE VERMORIM)	GRUPO CULTURAL RECREATIVO DE VERMORIM
2016	9	3.4	BÃO INOCUOSO AUTOMÓVEL	5ª MAIA - ELE PISTA NACIONAL	ARMADA
2016	9	11	CICLISMO	TAÇA REGIONAL DE ESTRADA	União Ciclista da Maia e ASSOC. CICLISMO PORTO
2016	8 a 9	14	FUTEBOL	TORNEIO ENG. BRAGANÇA FERNANDES	CMVM
2016	9	17.18	GOALBALL	ESTÁGIO SELEÇÃO NACIONAL GOALBALL FEMININA	ANDOVIS
2016	9	17.18	BASQUETEBOL	APRESENTAÇÃO OFICIAL MAIABASKET CLUBE	MAIABASKET

2016	9	17.18	FUTSAL	TORNEIO MUNICÍPIO DA MAIA FUTSAL	CMVM
2016	9	17.25	TÊNIS	INTERNACIONAL MAIA JUNIOR CUP SUB 16 - NÍVEL 3 TENNIS EUROPE	FEDERAÇÃO PORTUGUESA TENIS
2016	9	24.25	GOALBALL	ESTÁGIO SELEÇÃO NACIONAL GOALBALL MASCULINA	ANDONIS
2016	9	24 a 3 OUT	TÊNIS	TORNEIO INTERNO MASTERS ADULTOS	ESCOLA TÊNIS DA MAIA
2016	9	24 a 3 OUT	TÊNIS	TORNEIO INTERNO ETM MASTERS 1000	ESCOLA TÊNIS DA MAIA
2016	9	24.25	BASQUETEBOL	1ª MAIA PRO CUP	MANARSKET
2016	9	25	CORRIDA	CORRIDA FERNANDA RIBEIRO	ACADEMIA FERNANDA RIBEIRO
2016	9	24.25	VOLEIBOL	TORNEIO TGV	G.D.C. GUEIFÃES
2016	10	1		REALIDADE VIRTUAL VIAGEM PORTO - LISBOA	ADROCLUBE DO PORTO
2016	10	2.9	GOALBALL	CAMPEONATO DA EUROPA DE GOALBALL B 2016 - 2016 European B Goalball Championships	ANDONIS
2016	10	8	CAMINHADA	CAMINHADA CRIANÇA DIFERENTE - 3,2 KM	CRANHA DIFERENTE ACADEMIA FR
2016	10	8.9	VÁRIAS	MAIA POWEREXPO SPORTS AND FITNESS WEEKEND	NUVO ARAÚJO
2016	10	8.9	VÁRIAS	STROGMAN CHAMPIONS LEAGUE	NUVO ARAÚJO
2016	10	14	FUTSAL	TORNEIO DE FUTSAL ABÍLIO MAIA	CMVM
2016	10	15	VOLEIBOL	JOGOS DE APRESENTAÇÃO DAS EQUIPAS GDC GUEIFÃES	G.D.C. GUEIFÃES
2016	10	16	CAMINHADA	CAMINHADA SOLIDÁRIA REFOOD MAIA	REFOOD
2016	10	23	CORRIDA	III CORRIDA/CAMINHADA SOLIDÁRIA - MOCIDADE SANGEMIL	MOODADE SANGEMIL
2016	10	30	CAMINHADA	CAMINHADA SOLIDÁRIA Colorir	TENTA 2000 SOCIALIS
2016	10	31		MEGA AULA HALLOWEEN	CMVM
2016	10	1	HIPOISMO	CAMPEONATO NACIONAL DE CORRIDAS DE CAVALOS A GALOPE E TROTE	CENTRO EQUESTRE DA MAIA
2016	11	3.6	TÊNIS	TORNEIO DE VETERANOS - NÍVEL B	ESCOLA TÊNIS DA MAIA
2016	11	6	BTT	RAID BTT MAIA CIDADE DO DESPORTO - Folgosa	MANATOS
2016	11	12.18	ESCALADA	7ª MAIA BOULDER CONTEST - PROVA DO CIRCUITO FPME DE ESCALADA DE BLOCO	CLUBE ESCALADA DA MAIA
2016	11	12	CICLISMO	IV GALA RODA NA FRENTE	RODA NA FRENTE
2016	11	13	TRAIL	TRAIL TERRAS DO LIDADOR (TRAIL - 18 KM / CAMINHADA -10 KM)	CONFARRA TROTAMONTES
2016	11	18.18.20	TÊNIS	TORNEIO TÊNIS OUTONO 2016 - BPI	BPI
2016	11	19	KARATÉ	ESTÁGIO GERAL E TORNEIO JUVENIL	OKM
2016	11	20	CAMINHADA	CAMINHADA "ACREDITAR" / WALK AROUND THE WORLD FOR BRAIN TUMORS	ASSOCIACAO ACREDITAR UPS ACADEMIA FR
2016	11	20	TÊNIS	XXXIII TORNEIO REGIONAL INTERBANCÁRIO DE TÊNIS	SBN
2016	11	26.20	TÊNIS	TORNEIO INTER CLUBES DE TÊNIS	FP TÊNIS
2016		26.27		PARLAMENTO JOVEM	CMVM
2016	11	27	TÊNIS	XXXIII TORNEIO REGIONAL INTERBANCÁRIO DE TÊNIS	SBN
2016	11	30	FUTEBOL	GALA DA COMEMORAÇÃO DOS 75 ANOS DO F.C. PEDRAS RUBRAS	FC PEDRAS RUBRAS
2016	11	30	HIPOGIÁSTICA	MEGA AULA HALLOWEEN	CMVM
2016	12	3.10	TÊNIS	TORNEIO INTERNO NATAL SENIORES	ESCOLA TÊNIS DA MAIA
2016	11	4 e 11	TÊNIS	XXXIII TORNEIO REGIONAL INTERBANCÁRIO DE TÊNIS	SBN
2016	12	9	GINÁSTICA / FITNESS	FESTA DE NATAL DO CMGM	DD
2016	12	10	GINÁSTICA	TORNEIO FESTA DE NATAL + TORNEIO DE NÍVEIS	ADM

2016	12	11	ATLETISMO	CORRIDA DA FAMÍLIA	ACADEMIA FERNANDA RIBEIRO
2016	11	11	TÊNIS	XXXIII TORNEIO REGIONAL INTERBANCÁRIO DE TÊNIS	SRN
2016	12	11	CÃO MINHADA	CÃO MINHADA DE NATAL	IMAYTOS
2016	12	17	NATAÇÃO	MEGA AULA NATAL	CMN
2016	12	17.12	TÊNIS	E.T.MAIA TORNEIO NATAL 500 - SUB 10,12,14,18	ESCOLA TÊNIS DA MAIA
2016	12	17.11	TÊNIS	TORNEIO DE TÊNIS SUB 14 - NÍVEL C	SMASH EVENTS
2016	12	17.11	TÊNIS	TORNEIO DE TÊNIS SUB 18 - NÍVEL C	SMASH EVENTS
2016	12	22	GINÁSTICA RÍTMICA	TAÇA AGN	AGN
2016	12	26.10	TÊNIS	TORNEIO DE TÊNIS SUB 14/18 - NÍVEL A	SMASH EVENTS
2016	12	26.10	TÊNIS	TORNEIO DE TÊNIS SUB 12 - NÍVEL C	SMASH EVENTS
2016	12	26.10	TÊNIS	TORNEIO DE TÊNIS SUB 16 - NÍVEL C	SMASH EVENTS